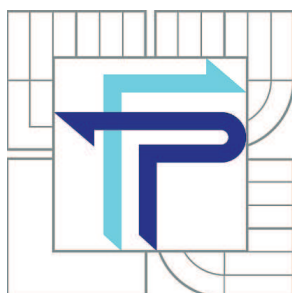


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV FINANCÍ**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF FINANCES

FINANCOVÁNÍ PROJEKTŮ Z FONDŮ EU

FINANCING OF PROJECT BY THE HELP OF EU FUNDS

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

LUKÁŠ GOMOLA

VEDOUcí PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. TOMÁŠ HERALECKÝ, Ph.D.

BRNO 2011

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Gomola Lukáš

Daňové poradenství (6202R006)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává bakalářskou práci s názvem:

Financování projektů z fondů EU

v anglickém jazyce:

Financing of Project by the Help of EU Funds

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

CZECHINVEST. CzechInvest [online]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/>

FOTR, Jiří; SOUČEK, Ivan. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vyd. Praha : Grada, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

TAUER, Vladimír; ZEMÁNKOVÁ, Helena; ŠUBRTOVÁ, Jana. Získejte dotace z fondů EU : tvorba žádosti a realizace projektu krok za krokem : metodika, pravidla, návody. Vyd. 1. Brno : Computer Press, 2009. 160 s. ISBN 978-802-5126-493.

VEBER, Jaromír. Management : základy, prosperita, globalizace. Vyd. 1. Praha : Management Press, 2000. 700 s. ISBN 80-726-1029-5.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Tomáš Heralecký, Ph.D.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2010/2011.

L.S.

Ing. Pavel Svirák, Dr.
Ředitel ústavu

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA
Děkan fakulty

V Brně, dne 16.05.2011

Abstrakt

Bakalářská práce se zabývá projektem, který zavádí výrobu inovovaného produktu. Teoretická část popisuje potřebné termíny a náležitosti. Ty jsou následně použity v analytické a návrhové části. Firma je nakonec schopna rozhodnout, který operační program pro dotaci zvolit. Bude vědět, jestli je možné projekt realizovat v různých možnostech financování a jak jsou tyto možnosti výhodné.

Abstract

This bachelor thesis deals with the project that tries to implement an innovated product to the production. Theoretical part describes necessary terms. There are used in analytical and application part afterwards. The company is finally able to determine right selection of the operation program in order to ask for a grant. Moreover, the company can decide whether it is possible to fund the project in different means of financing and how benefit these means are.

Klíčová slova

Evropská unie, projekt, dotace, operační program, hydraulická stojka.

Key words

European union, project, grant, operational programme, hydraulic ram.

Bibliografická citace

GOMOLA, L. *Financování projektů z fondů EU*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2011. 67 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Tomáš Heralecký, Ph.D.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 30. května 2011

.....

Poděkování

Rád bych poděkoval panu Ing. Tomáši Heraleckému, PhD. za cenné rady a připomínky při vypracování bakalářské práce. Především děkuji jednateli a zaměstnancům společnosti KARLA, spol. s r.o. za jejich ochotu a spolupráci.

OBSAH

ÚVOD.....	11
1. VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE	12
2. TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	13
2.1. Evropská unie (EU)	13
2.2. Strukturální fondy	14
2.2.1. Evropský fond regionálního rozvoje (ERDF).....	14
2.2.2. Evropský sociální fond (ESF).....	14
2.2.3. Fond soudržnosti (Kohezní fond)	15
2.3. Cíle regionální politiky	16
2.3.1. Cíl konvergence	16
2.3.2. Cíl regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost	16
2.3.3. Cíl Evropská územní spolupráce	16
2.4. Operační programy pro období 2007 – 2013 v ČR	17
2.4.1. Sektorové operační programy (Cíl Konvergence)	17
2.4.2. Regionální operační programy (Cíl Konvergence).....	17
2.4.3. Operační programy Praha (Cíl regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost).....	19
2.4.4. Operační programy (Cíl Evropská územní spolupráce)	19
2.5. Operační program Podnikání a inovace (OPPI)	20
2.5.1. OP Rozvoj.....	22
2.5.2. OP Inovace.....	23
2.6. CzechInvest.....	25
2.7. SWOT analýza.....	26
2.8. Porterova analýza pěti konkurenčních sil	27
2.9. Analýza rizika	29
2.9.1. Řízení rizika.....	29
2.10. Hodnocení efektivity projektu	30
2.11. Podnikatelský plán	31
3. ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE	32
3.1. Základní údaje o žadateli KARLA s.r.o.	32

3.1.1. Vývoj zajímavých ukazatelů v posledních letech	33
3.1.2. Financování společnosti.....	34
3.2. Divize hydraulika.....	36
3.3. SWOT analýza firmy Karla s.r.o.	37
3.3.1. Strength (silné stránky).....	37
3.3.2. Weaknesses (slabé stránky)	37
3.3.3. Opportunities (příležitosti).....	38
3.3.4. Threats (hrozby).....	38
3.4. Porterova analýza pěti konkurenčních sil	38
3.5. Finanční analýza	39
3.5.1. Horizontální analýza	40
3.5.2. Vertikální analýza	41
3.5.3. Přehled o peněžních tocích	41
3.5.4. Ukazatele rentability	42
3.5.5. Ukazatele aktivity	43
3.5.6. Ukazatele zadluženosti	44
3.5.7. Ukazatele likvidity	44
3.5.8. Zhodnocení finanční analýzy	45
4. VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	46
4.1. Projekt.....	46
4.1.1. Výzkum a vývoj.....	46
4.1.2. Charakteristiky nové hydraulické stojky	47
4.1.3. Pořizované stroje a zařízení	48
4.1.4. Časový harmonogram projektu.....	48
4.2. Analýza rizika	49
4.2.1. Faktory ovlivňující úspěšnost projektu.....	50
4.3. Výběr operačního programu	50
4.3.1. OP Inovace.....	51
4.3.2. OP rozvoj	51
4.3.3. Zhodnocení	52
4.4. Výpočty návratnosti investice.....	52
4.4.1. Rozpočet projektu	53

4.4.2. Předpokládaný objem prodeje	53
4.4.3. Spolufinancování projektu úvěrem	54
4.4.4. Diskontní sazba	55
4.5. Obdržení dotace a samofinancování projektu	56
4.6. Obdržení dotace a spolufinancování projektu úvěrem	57
4.7. Neobdržení dotace a samofinancování projektu	58
4.8. Neobdržení dotace a spolufinancování projektu úvěrem	59
5. ZÁVĚR	60
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	62
SEZNAM PŘÍLOH	65
PŘÍLOHY	67

ÚVOD

Bakalářskou práci „Financování projektů z fondů EU“ jsem si vybral z důvodu zajímavosti a aktuálnosti daného tématu. 1. května 2004, kdy Česká republika vstoupila do Evropské unie, se nám otevřely nové možnosti a příležitosti. Hlavním cílem integrace bylo zlepšení celkové hospodářské a ekonomické úrovně členských států a jejich regionů.

Možnosti finanční podpory začaly využívat i firmy pro svůj rychlejší rozvoj a větší konkurenceschopnost. Nabídla se mi spolupráce na významném projektu pro společnost Karla, spol. s r.o., která ve své divizi Hydraulika v Opavě vyvinula kvalitnější verzi dosud vyráběného produktu. Jedná se o hydraulickou stojku používanou v důlních slojích. Nová stojka je osazena protiotřesovým rázovým ventilem zaručující lepší reakci při důlních otřesech.

Aby mohla firma tento produkt vyrábět, musí pořídit nové strojní vybavení, které umožňuje opracování vysoko-pevnostních materiálů a realizaci jiných dokonalejších procesů. Nákup těchto technologií je však finančně náročný, proto se firma Karla s.r.o. pokusí na projekt obdržet dotaci.

Byl jsem pověřen vybráním vhodného operačního programu, přes který by se žádost o dotaci měla podat a propočtem návratnosti investice jednotlivých variant financování projektu. Na základě toho vypracuji podnikatelský plán.

V teoretické části uvedu náležitosti potřebné k vypracování analytické a návrhové části. Výsledkem bude doporučení, zda projekt realizovat v daných možnostech způsobu financování.

1. VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE

Cílem mé závěrečné práce je zjistit, jaký způsob realizace projektu „**zavedení do výroby hydraulické stojky s rázovým ventilem**“ je pro firmu KARLA, spol. s r.o. nejvýhodnější. S tím je spojena volba vhodného operačního programu pro obdržení dotace, zhodnocení finanční situace firmy a nalezení optimální varianty financování projektu. Výpočtem zjistím realizovatelnost projektu při obdržení i neobdržení dotace, financováním z vlastních zdrojů firmy nebo s využitím úvěru. Oblasti, kterým se budu nejvíce věnovat:

- přehled dostupných fondů EU a operačních programů
- informace o aktuálním stavu čerpaných dotací
- operační programy Inovace a Rozvoj
- představení společnosti KARLA, spol. s r.o.
- představení projektu
- finanční a jiné analýzy firmy
- propočty jednotlivých variant návratnosti investic

Pro firmu je tímto sledován nákup vhodného strojního vybavení a následně výroba hydraulických stojek osazených protiotřesovým ventilem. Ty budou využity v těžebním průmyslu v oblastech s výskytem důlních otřesů v ČR i jiných zemích. Zvýší se tím kvalita konečného produktu, bezpečí pracovníků v uhelných dolech, konkurenceschopnost podniku a především zisk.

2. TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V teoretické části uvádím informace potřebné k vypracování části praktické. Obsahuje tedy informace o Evropské unii, dále o strukturálních fondech a operačních programech, odkud je možné dotace čerpat i o agentuře CzechInvest. Následuje popis různých analýz, kritéria hodnocení efektivity investičních projektů a podnikatelského plánu.

2.1. Evropská unie (EU)

Evropská unie je svazek demokratických evropských zemí zavazujících se ke společnému úsilí o mír a prosperitu. Nemá ale nahradit stávající státy. Členské státy těchto zemí vytvořily společné orgány, proto určité rozhodnutí společného zájmu lze přijímat na evropské úrovni. Mezi významné instituce patří například Evropská rada, Evropský parlament zastupující občany EU, Rada Evropské unie složená ze zástupců jednotlivých členských států, Evropská komise, Evropský soudní dvůr nebo Evropský účetní dvůr. EU nachází své kořeny ve druhé světové válce, kde několik odvážlivců chtělo v budoucnosti podobným masakrům zabránit. Chtěli v západní Evropě vytvořit nový řád založený na společných zájmech a rovnosti všech států. V počátcích spolupracovalo pouze šest zemí, a to hlavně v oblasti hospodářství a obchodu. Postupně však docházelo k prohlubování spolupráce. (8)

Prvního května 2004 vstoupila Česká republika do Evropské unie. Dnes EU pojímá 27 zemí s přibližně 500 milióny obyvatel. Spolupráce v ekonomické oblasti rozšířila Maastrichtská smlouva podepsaná v roce 1992. Evropská unie představuje zcela nový typ struktury. Politický systém se zde vyvíjí přes 50 let. V důsledku výrazného zvýšení počtu členů EU schválila Poslanecká sněmovna ČR Lisabonskou smlouvu, která vstoupila v platnost dne 1. prosince 2009. Vymezuje nová pravidla pro fungování Evropské unie. Se členstvím je spojena také povinnost přijmout společnou euro měnu dle Maastrichtské smlouvy. V poslední době se však v České republice důsledkem hospodářské krize mluví o obavách z nasazení této měny do našeho oběhu. (8)

V začátcích realizovala Česká republika projekty ve zkráceném programovém období let 2004 – 2006. Současně se chystalo zahájení dalšího programového období 2007 – 2013. Očekávalo se, že finanční prostředky bude možno čerpat již od počátku roku 2007. Operační programy však byly schvalovány až na konci roku 2007 i začátkem roku následujícího. (8)

2.2. Strukturální fondy

K prioritám Evropské unie patří snižování rozdílů mezi jednotlivými regiony a rovnováha ekonomické a sociální situace členských zemí při zachování kulturních a historických hodnot. Strukturální fondy byly vytvořeny k naplnění této politiky hospodářské a sociální soudržnosti. Cílem je snižovat rozdíly chudších, hůře situovaných regionů. Strukturální politika je založena na solidárnosti bohatších zemí pomáhajících ekonomicky zaostalejším státům nebo regionům. (8)

2.2.1. Evropský fond regionálního rozvoje (ERDF)

Byl založen v roce 1974 za účelem financování nejvíce postižených regionů. Zaměřuje se na podporu podnikání malých a středních podniků v problémových regionech, podporu zaměstnanosti a investice do infrastruktury. Podpora je zajištěna v rámci cílů konvergence, regionální konkurenceschopnosti a zaměstnanosti a evropské územní spolupráce. (8) (16)

2.2.2. Evropský sociální fond (ESF)

Rozšíření pracovních příležitostí a celkové zaměstnanosti v Evropské unii je cílem evropského sociálního fondu. Soustředí se převážně na přizpůsobování podniků a pracovníků, uchazeče o zaměstnání, nezaměstnané osoby, ženy, migrující pracovníky, začleňování znevýhodněných osob, boj proti diskriminaci na trhu práce a rozvoj lidského kapitálu vytvářením vzdělávacích institucí. (17)

2.2.3. Fond soudržnosti (Kohezní fond)

Fond soudržnosti podporuje členské státy, jejichž hrubý národní důchod je v přepočtu na jednoho obyvatele nižší než 90% průměru Evropské unie. Kromě jiných států i Česká republika působí v období 2007-2013 v tomto fondu, který je zaměřen hlavně na hospodářskou stabilizaci těchto států. Činnosti jsou zaměřeny na oblasti životního prostředí a transevropských dopravních sítí. (18)

Tab. 1: Alokace zdrojů pro ČR pro období 2007 – 2013 podle OP. Převzato ze: *Strukturální fondy EU*. [online]. [cit. 2011-02-14]. < <http://www.strukturalni-fondy.cz/Informace-o-fondech-EU/Regionalni-politika-EU/Novinky/Konecna-alokace-zdroju-fondu-EU-pro-Ceskou-republi> >

Operační program	Fond	Běžné ceny v €
Podnikání a inovace	ERDF	3 041 312 546
Výzkum a vývoj pro inovace	ERDF	2 070 680 884
Životní prostředí	ERDF + FS	4 917 867 098
	ERDF	702 482 212
	FS	4 215 384 886
Doprava	ERDF + FS	5 759 081 203
	ERDF	1 155 443 650
	FS	4 603 637 553
Integrovaný operační program	ERDF	1 582 390 162
Regionální operační programy	ERDF	4 659 031 986
Střední Čechy	ERDF	559 093 839
Jihozápad	ERDF	619 651 254
Severozápad	ERDF	745 911 021
Jihovýchod	ERDF	704 445 636
Severovýchod	ERDF	656 457 606
Moravskoslezsko	ERDF	716 093 217
Střední Morava	ERDF	657 389 413
Technická pomoc	ERDF	247 783 172
Lidské zdroje a zaměstnanost	ESF	1 828 714 781
Vzdělání pro konkurenceschopnost	ESF	1 828 714 781
Praha - Konkurenceschopnost	ERDF	234 936 005
Praha - Adaptabilita	ESF	108 385 242

2.3. Cíle regionální politiky

2.3.1. Cíl konvergence

Usiluje o pomoc nejméně rozvinutým zemím a regionům, aby pomocí lepších podmínek pro růst a zaměstnanost rychleji dosáhly průměru Evropské unie. Podpora se týká oblastí výzkumu a technologického rozvoje, podnikání a inovací, informační společnosti, životního prostředí, předcházení rizik, cestovního ruchu, kultury, dopravy, energetiky, vzdělání a zdraví. Jedná se o podporu regionů s HDP nižším než 75% průměru EU, což jsou v České republice všechny kromě Prahy. (8) (16)

2.3.2. Cíl regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost

Účelem je posílení konkurenceschopnosti, úrovně zaměstnanosti a přitažlivosti více rozvinutých regionů. Zde se vyskytuje v ČR jediné Praha s HDP blízkým průměru EU. Cíle je dosaženo pomocí předvídání hospodářských a sociálních změn a podporou inovace, podnikání, ochrany životního prostředí, přístupnosti, přizpůsobivosti a rozvoje trhů práce usnadňujících sociální začleňování. Hlavním zájmem je rozvoj hlavního města Prahy jako významného centra vzdělávacích, kulturních, výzkumných, socioekonomických a jiných aktivit. (8)

2.3.3. Cíl Evropská územní spolupráce

Hlavním cílem je zvýšení přeshraniční, nadnárodní a meziregionální spolupráce. Podporuje se řešení problémů sousedících úřadů zejména v oblastech rozvoje města, venkova a pobřeží, podpory hospodářských vztahů a spolupráce mezi malými a středními podniky (MSP). K oblastem zájmů můžeme zařadit podporu rozvoje vědy a výzkumu společnosti, rozvoj hospodářských a sociálních činností, budování infrastruktury, technického propojení a posilování dostupnosti, zajištění spolupráce v oblasti bezpečnosti, nebo zvyšování zaměstnanosti. (8)

2.4. Operační programy pro období 2007 – 2013 v ČR

Česká republika připravila na roky 2007 – 2013 v rámci cílů politiky hospodářské a sociální soudržnosti celkem 26 operačních programů. Ty jsou shrnuty v Národním strategickém referenčním rámci, schváleném Evropskou komisí v červenci 2007. (8)

2.4.1. Sektorové operační programy (Cíl Konvergence)

V rámci tohoto cíle je pro dané období připraveno celkem 8 tematických operačních programů. Každý z nich je speciálně tematicky zaměřen a je určen pro celé území České republiky s výjimkou Hlavního města Prahy. Patří zde:

- OP Lidské zdroje a zaměstnanost
- OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost
- **OP Podnikání a inovace**
- OP Životní prostředí
- OP Doprava
- OP Výzkum a vývoj pro inovace
- OP Technická pomoc (21)

2.4.2. Regionální operační programy (Cíl Konvergence)

V rámci cíle Konvergence je pro období 2007—2013 připraveno celkem 7 regionálních operačních programů. Jsou určeny pro celé území České republiky s výjimkou Hlavního města Prahy.

- ROP NUTS II Jihovýchod
- ROP NUTS II Jihozápad
- ROP NUTS II Moravskoslezsko
- ROP NUTS II Severovýchod
- ROP NUTS II Severozápad
- ROP NUTS II Střední Čechy

- ROP NUTS II Střední Morava (21)

2.4.2.1. Nomenklatura územních statistických jednotek (NUTS)

Slouží k vzájemnému porovnávání. Rozdělení regionů na NUTS II je provedeno tak, aby každé území pokrývalo 1-2 miliony obyvatel.

- **NUTS I** - největší regionální srovnávací jednotka na úrovni makroregionů (ČR)
- **NUTS II** - tzv. regiony soudržnosti (např. v ČR Moravskoslezsko)
- **NUTS III** - úroveň okresů, případně krajů
- **NUTS IV** - úroveň okresů, případně mikroregionů
- **NUTS V** – úroveň obcí (8)



Obr. 1: Regionální Operační programy. Převzato ze: *Top Grant s.r.o. – Dotační poradenství*. [online]. [cit. 2011-01-25]. Dostupné z: < <http://www.topgrant.cz/programy2.html> >

2.4.3. Operační programy Praha (Cíl regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost)

Pro Prahu jsou připraveny dva operační programy zaměřené na podporu konkurenceschopnosti Prahy. Ty mají kombinovaný charakter tematických a regionálních programů. Cílem je zkvalitnění městského prostředí, zlepšení dostupnosti dopravních a telekomunikačních služeb a inovačního potenciálu města, zvyšování zaměstnanosti, rozvoj trhu práce a podpora kvalifikované pracovní síly a také integrace vyloučených skupin obyvatelstva. Nacházejí se zde programy:

- OP Praha Konkurenceschopnost
- OP Praha Adaptabilita (8) (21)

2.4.4. Operační programy (Cíl Evropská územní spolupráce)

Realizace programů pro přeshraniční, nadnárodní a mezinárodní spolupráci. Společná řešení jsou jistěny dohodnutými prioritami. Operační programy přeshraniční spolupráce se týkají hraničních regionů, které sousedí s regiony v jiném členském státu.

Operační programy:

- INTERACT II
- ESPON II
- OP Meziregionální spolupráce
- OP Nadnárodní spolupráce
- OP Přeshraniční spolupráce ČR – Bavorsko
- OP Přeshraniční spolupráce ČR – Polsko
- OP Přeshraniční spolupráce ČR – Rakousko
- OP Přeshraniční spolupráce ČR – Sasko
- OP Přeshraniční spolupráce ČR – Slovensko (8) (21)

2.5. Operační program Podnikání a inovace (OPPI)

OPPI představuje základní dokument Ministerstva průmyslu a obchodu ČR. Na jeho základě je poskytována finanční podpora podnikatelům v ČR, a to ze zdrojů státního rozpočtu i z prostředků Evropské unie. Jedná se o Evropský fond pro regionální rozvoj zaměřený na rozvoj zaostávajících regionů. (12)

OPPI je významným nástrojem rozvoje malého a středního podnikání určeného pro období 2007-2013. Navazuje na Operační program (OP) Průmysl a podnikání, který byl vyhlášen pro zkrácené období let 2004-2006 po vstupu České Republiky do Evropské unie. OPPI byl schválen vládou 15.listopadu 2006 a byl následně předložen Evropské komisi k oficiálnímu pojednání spolu s Národním strategickým referenčním rámcem, který zastřešuje všechny operační programy v ČR. (12)

Hlavním cílem je:

- zvýšení konkurenceschopnosti sektoru průmyslu, služeb a rozvoj podnikání
- udržení přitažlivosti ČR, regionů a měst pro investory
- podpora inovací
- stimulace poptávky po výsledcích výzkumu a vývoje
- podpora podnikatelského ducha a růstu hospodářství založeného na nových technologiích (12)

K dosažení těchto cílů budou finanční prostředky v rámci operačního programu směřovány na určené prioritní osy. Specifické cíle jsou charakterizovány tak, aby se všechny regiony zapojily do hospodářského rozvoje. Cílů je dosaženo pomocí speciálně vytvořených programů podpory. Prostřednictvím nich se realizuje konkrétní podpora podnikatelských subjektů. (12)

Tab. 2: Cíle, prioritní osy a oblasti podpory Operačního programu Podnikání a inovace. Převzato ze: *CzechInvest.org OPPI.* [online]. [cit. 2011-01-24]. Dostupné z: < <http://www.czechinvest.org/data/files/operacni-program-podnikani-a-inovace-aktualni-znuni-2164-cz-34-cz.pdf> >

Globální cíl OPPI	Specifický cíl prioritní osy	Prioritní osa	Oblast podpory
Zvýšit do konce programového období konkurenceschopnost české ekonomiky a přiblížit inovační výkonnost sektoru průmyslu a služeb úrovni předních průmyslových zemí Evropy.	Zvyšovat motivaci k zahájení podnikání, zintenzivnit aktivitu MSP a vytvářet podmínky pro využití nových finančních nástrojů pro zahájení podnikání.	1. Vznik firem	1.1 Podpora začínajícím podnikatelům. 1.2 Využití nových finančních nástrojů.
	Zvýšit konkurenceschopnost podniků zaváděním nových výrobních technologií, zintenzivnit rozvoj informačních a komunikačních technologií a služeb pro podnikání.	2. Rozvoj firem	2.1 Bankovní nástroje podpory MSP. 2.2 Podpora nových výrobních technologií, ICT a vybraných strategických služeb.
	Zvýšit účinnost užití energií v průmyslu a využití obnovitelných, případně i druhotných zdrojů energie.	3. Efektivní energie	3.1 Úspory energie a obnovitelné zdroje energie.
	Posílit inovační aktivity podniků. Zavádění inovací technologií, výrobků a služeb.	4. Inovace	4.1 Zvyšování inovační výkonnosti podniků. 4.2 Kapacity pro prům. výzkum a vývoj.
	Povzbudit spolupráci sektoru průmyslu se subjekty z oblasti výzkumu a vývoje, zkvalitnit infrastrukturu pro průmyslový výzkum, technologický vývoj a inovace, zefektivnit využití lidského potenciálu v průmyslu a zkvalitnit podnikatelskou infrastrukturu.	5. Prostředí pro podnikání a inovace	5.1 Platformy spolupráce. 5.2 Infrastruktura pro rozvoj lidských zdrojů. 5.3 Infrastruktura pro podnikání.
	Zintenzivnit rozvoj poradenských a informačních služeb pro podnikání.	6. Služby pro rozvoj podnikání	6.1 Podpora poradenských služeb. 6.2 Podpora marketingových služeb.
	Vytvořit institucionální, technické a administrativní podmínky pro realizaci operačního programu.	7. Technická pomoc	7.1 TP při řízení a implementaci OPPI. 7.2 Ostatní TP.

2.5.1. OP Rozvoj

Účelem operačního programu Rozvoj je zlepšení pozice na trhu malých a středních podniků a zároveň udržování nebo zvyšování počtu pracovních míst. Dotace lze použít na nové technologické zařízení s vyššími technickými parametry nebo na projekty zvyšující efektivnost procesů. Většinou se jedná o nákup strojů a zařízení včetně řídicích softwarů, u nichž je žadatel prvním uživatelem. To se týká i stavebních nákladů spojených s realizací projektu. Dále je možnost využít podporu na pořízení patentů, patentových licencí na know-how, ale i nepatentovaných know-how. Dotaci však nelze uskutečnit na pořízení technologie financované leasingem. (23)

Tab. 3: Regionální mapa podpory pro OP Rozvoj. Převzato ze: *Text programu rozvoj*. [online]. [cit. 2011-03-14]. Dostupné z: < <http://www.czechinvest.org/data/files/rozvoj-text-programu-20.pdf> >

Region NUTS II	Malý podnik	Střední podnik
Střední Morava, Severozápad, Střední Čechy, Moravskoslezsko, Severovýchod, Jihovýchod.	60 %	50 %
Jihozápad (1.1.2007 – 31.12.2010)	56 %	46 %
Jihozápad (1.1.2011 – 31.12.2013)	50 %	40 %

Podmínky dle výzvy III pro OP Rozvoj:

Způsobilými výdaji jsou:

- dlouhodobý hmotný majetek, zahrnující nákup strojů a zařízení, které nebylo odpisováno, ale také software zajišťujícího jejich funkčnost těchto strojů
- dlouhodobý nehmotný majetek, tedy pořízení patentových licencí přímo souvisejících s nákupem strojů a zařízení (20)

Způsobilými výdaji nejsou:

- stavební úpravy, DPH, splátky půjček, sankce a penále, leasing
- náklady vzniklé před dnem přijetí projektu
- pojištění, úroky, bankovní poplatky, kursové ztráty, celní a správní poplatky
- řídicí software nesouvisející s pořízovanými stroji a zařízeními (20)

Podpora je poskytována formou dotace, která je účelově určená k úhradě způsobilých výdajů vzniklých v souvislosti s realizováním projektu. Bývá poskytována ve výši 1 - 20 mil. Kč, maximálně však do výše míry způsobilých výdajů projektu stanovených regionální mapou veřejné podpory viz. tabulka č.3. Rozhodující pro posouzení procentuální části podpory je místo realizace projektu. (20)

2.5.2. OP Inovace

Cílem programu inovace je zvýšit inovační potenciál (hlavně malých a středních) podniků (MSP) pomocí dotací na realizaci inovačních projektů, projekty veřejných výzkumných institucí, vysokých škol, fyzických osob a MSP s ochranou práv průmyslového vlastnictví. Dotaci může podnik uplatnit na nakoupení nových strojů a zařízení, hardwaru a sítí, novostaveb, technického zhodnocení staveb, softwaru, dat a práv k užívání duševního vlastnictví, ale i na úhradu vybraných provozních nákladů, jako jsou služby poradců a expertů, zvláštní školení, mzdy, pojistné a jiné. (22)

Tab. 4: Regionální mapa podpory pro OP Inovace. Převzato ze: *Text programu inovace.* [online]. [cit. 2011-03-02]. Dostupné z: < <http://www.czechinvest.org/data/files/text-programu-inovace-1929-cz.pdf> >

Region NUTS II	Malý podnik	Střední podnik	Velký podnik
Střední Morava, Severozápad, Střední Čechy, Moravskoslezsko, Severovýchod, Jihovýchod.	60 %	50 %	40 %
Jihozápad (1.1.2007 – 31.12.2010)	56 %	46 %	36 %
Jihozápad (1.1.2011 – 31.12.2013)	50 %	40 %	30 %

Podmínky dle výzvy IV pro OP Inovace:

Podporu lze získat zejména pro:

- inovace produktu směřující ke zvýšení technických a užitných hodnot technologií, výrobků a služeb
- inovace procesu zaručující zvýšení efektivnosti procesů výroby a poskytování služeb
- organizační inovace pro zavedení nových metod organizace firemních procesů a spolupráce s firmami a veřejnými institucemi
- marketingová inovace sloužící k zavedení nových prodejních kanálů (22)

Na způsobilé výdaje vzniklé v souvislosti s inovací produktů a procesů je poskytována dotace ve výši 1 - 75 mil. Kč. Maximální částka finanční podpory je však omezena procentním limitem ze způsobilých výdajů podle regionální mapy intenzity veřejné podpory viz. tabulka č.4. Pro zajištění služeb poradců, expertů a studie je poskytována dotace maximálně do výše 50 % způsobilých výdajů těchto služeb. (25)

Způsobilými výdaji jsou např.:

- externě nakupované služby projektantů vytvářející dokumentace pro územní a stavební řízení, pro zavedení technologie do výroby, ale i technické zhodnocení budov, staveb, strojů a zařízení

- výdaje spojené s technickým zhodnocením staveb
- výdaje vynaložené s pořízením serverů, osobních počítačů, tiskáren, komunikačních a síťových zařízení a lokálních sítí
- výdaje související s pořízením a technickým zhodnocením strojů a zařízení
- uskutečněné služby externích poradců, expertů, znalců a jimi zpracovávané studie, analýzy, certifikace, a podobné záležitosti
- výdaje na zaškolení zaměstnanců v souvislosti s provozním využíváním pořizované technologie nebo se zaváděním organizační či marketingové inovace
- platby klíčovým pracovníkům, kteří se podílejí na projektu (15)

Způsobilými výdaji nejsou:

- pořízení použitých strojů a zařízení, DPH
- výdaje na základní výzkum
- splátky půjček a úvěrů, penále, sankce a leasing (25)

2.6. CzechInvest

CzechInvest je státní příspěvková organizace podřízená Ministerstvu průmyslu a obchodu ČR zaměřená na podporu podnikání a investic. Tato agentura posiluje konkurenceschopnost české ekonomiky podporou malých a středních podnikatelů, podnikatelské infrastruktury, inovací a získáváním zahraničních investic z oblastí výroby, strategických služeb a technologických center. (14)

Zastřešuje oblast podpory podnikání ve zpracovatelském průmyslu z prostředků Evropské unie i ze státního rozpočtu. Tím je dosaženo zjednodušené komunikace mezi státem, žadateli a Evropskou unií. CzechInvest představuje ČR v zahraničí jako vhodnou lokalitu pro umístování investic. Je organizací, která může nadřízeným orgánům předkládat žádosti o investiční pobídky. Podporuje i české firmy mající zájem zapojit se do dodavatelských řetězců nadnárodních společností. Agentura tak přispívá k rozvoji domácích firem, investorů i celkového podnikatelského prostředí. (14)

Služby CzechInvestu:

- informace o možnostech podpory pro malé a střední podnikatele
 - implementace dotačních programů financovaných EU a státem
 - formální poradenství k projektům
 - správa databáze podnikatelských nemovitostí
 - podpora subdodavatelů
 - pomoc při realizaci investičních projektů
 - zprostředkování státní investiční podpory
 - služby pro zahraniční investory, kteří již působí v ČR, podpora při reinvesticích
- (14)

Agentura CzechInvest založila roku 2004 ve všech krajských městech regionální kancelář. Vznikly pro rozšíření nabídky služeb. Kanceláře poskytují informace o poskytovaných službách agentury a možnostech podpory podnikání ze strukturálních fondů EU. (14)

2.7. SWOT analýza

- | | |
|------------------------------|--------------------------------|
| • Strengths (silné stránky) | • Opportunities (příležitosti) |
| • Weaknesses (slabé stránky) | • Threats (hrozby) |

SWOT analýza představuje metodu kvalitativního vyhodnocení veškerých stránek daného tématu na libovolných úrovních (např. celostátní, regionální, podnikové). Vztahuje se k současnému nebo budoucímu stavu. V daném projektu zobrazuje přehledným způsobem silné a slabé stránky tak, aby jim bylo možné přiřadit příležitosti dalšího rozvoje a zároveň zachytit hrozby, které chceme eliminovat. Silné a slabé stránky patří k vnitřním faktorům, můžeme je ovlivňovat. Příležitosti a hrozby řadíme do vnějších faktorů, většinou je těžké je kontrolovat a ovládat. V projektu by jsme měli zachytit všechna pozitiva i negativa, aby nedošlo ke zkreslení. Investor, kterému projekt předkládáme si musí být jistý, že před ním neskrýváme žádné slabé stránky. (8) (19)

Tab. 5: SWOT analýza. Převzato ze: *SWOT analýza*. [online]. [cit. 2011-03-05]. Dostupné z: < <http://www.finance-management.cz/080vypisPojmu.php?IdPojPass=59&X=SWOT+analýza> >

SWOT analýza	Silné stránky	Slabé stránky
Příležitosti	Vývoj nových metod, které jsou vhodné pro rozvoj silných stránek společnosti.	Odstranění slabin pro vznik nových příležitostí.
Hrozby	Použití silných stránek pro zamezení hrozeb.	Vývoj strategií, díky nimž je možné omezit hrozby, ohrožující slabé stránky.

Při zpracování SWOT analýzy se začíná prozkoumáním vnějšího prostředí. **Příležitosti** mohou být např. vstup do Evropské unie, vývoj ekonomické situace, turistický ruch, příliv zahraničních investic. Negativní dopady na řešený záměr představují **hrozby**, mezi které můžeme řadit také vstup do EU, zvyšující se deficit veřejného rozpočtu, prohlubování rozdílů mezi regiony, nevhodná geografická poloha atd. Druhá fáze zahrnuje analýzu vnitřního prostředí. **Silné stránky** bývají často zdroje, dovednosti, vysoká úroveň informačních technologií podniku, investice do infrastruktury s pozitivním dopadem na životní prostředí, vhodná vzdělanost zaměstnanců podniku apod. **Slabé stránky** představují naopak omezení, slabiny, nedostatky, nedostatek vlastních finančních prostředků na inovace, nedostatek zaměstnanců s požadovanou kvalifikací, vysoká míra nezaměstnanosti v daném regionu atd. (8)

2.8. Porterova analýza pěti konkurenčních sil

Michael E. Porter vymezil pět základních hrozeb ovlivňujících atraktivitu odvětví. Rivalita trhu závisí na působení jednotlivých sil, mezi nimiž se nachází dodavatelé, zákazníci, konkurence a substituty. Analýza pomáhá zmapovat konkurenční prostředí a odhalit příležitosti a hrozby podniku. Čím silnější je konkurence v odvětví, tím je dosahováno menších výsledků. (9)



Obr. 2: Porterův model pěti sil. Převzato ze: *Porterova analýza 5 sil vám prozradí, co ovlivní váš business.* [online]. [cit. 2011-02-09]. Dostupné z: < <http://www.businessvize.cz/planovani/porterova-analyza-5-sil-vam-prozradi-co-ovlivni-vas-business> >

Ohrožení ze strany nově vstupujících konkurentů je závislé na atraktivitě odvětví a existenci bariér vstupu. Tyto bariéry mohou představovat např. kapitálová náročnost vstupu na trh, vládní zásahy, přístup k distribučním kanálům, oddanost zákazníků, kvalifikovaná pracovní síla apod. (9)

Ohrožení ze strany dodavatelů a odběratelů je velmi důležitým faktorem. Při zvyšující se závislosti na jednom odběrateli nebo dodavateli se zvyšuje vyjednávací síla tohoto odběratele nebo dodavatele. Dodavatelské podmínky určují také cenu vstupních zdrojů a tedy i ziskovost firmy. Vliv odběratelů závisí např. na významnosti odběratele, existenci substitutů nebo náročnosti přechodu zákazníka k jinému dodavateli. Pro firmu je velice důležitý způsob zajištění dodavatelských a odběratelských vztahů. (9)

Hrozba substitučních výrobků. Zde může být cokoli, co zákazníkovi nahradí produkt nebo službu, kterou poskytujeme. Spotřebitel se zaměřuje především na cenu a kvalitu těchto substitutů.

Rivalita konkurentů uvnitř odvětví je ovlivněna počtem konkurujících si subjektů. Jde vlastně o soutěž působících subjektů v daném odvětví. Rozhodující je také typ konkurence, nabízený sortiment, technické vybavení nebo možnost diferenciací. (9)

2.9. Analýza rizika

Nejistota situace v budoucnu už celé věky doprovází lidstvo a také podnikání. Riziko projektu v sobě nese příležitost k dosažení vysokého hospodářského výsledku, zároveň však může vést k nenaplnění předpokládaného výsledku hospodaření. Riziko investičního projektu můžeme tedy chápat jako nebezpečí odchylek výsledků plánovaných a dosažených. Mezi zdroje rizika patří například prodejní ceny, nákupní ceny surovin, materiálů a energií, poptávka, měnové kurzy, úrokové sazby nebo politická nestabilita. K přesnějšímu stanovení faktorů rizika můžeme použít spolehlivější zdroje dat, lepší poznání procesů, které generují tyto rizikové faktory, lepší informační vybavení nebo uplatnění přesnějších metod prognózování. (2) (3)

2.9.1. Řízení rizika

Cílem této činnosti je zvýšit pravděpodobnost úspěchu projektu a minimalizovat nebezpečí jejího neúspěchu, které by vedlo k ohrožení stability firmy. Na riziko musíme brát ohled po celou dobu přípravy projektu. Právě kvalitní přípravou projektu můžeme negativní riziko snížit. Pro jeho efektivní řízení musíme nalézt faktory, které nejvíce ovlivňují daný projekt. Dále zjišťujeme závažnost rizika a rozhodneme, jestli je přijatelné nebo nepřijatelné. Následně určíme, jak snížit riziko na přijatelnou úroveň. (2) (3)

Analýza rizika zahrnuje 3 kroky:

- určení faktorů rizika,
- stanovení významnosti těchto faktorů
- stanovení rizika projektu (2)

2.10. Hodnocení efektivity projektu

Základním kritériem pro posouzení návratnosti investic vložených do projektu jsou například čistá současná hodnota nebo index rentability. Z jejich výpočtu investor pozná, zda je efektivní daný projekt realizovat.

Časová hodnota peněz

U investičních projektů je nutné počítat s faktem, že jedna koruna obdržená dnes má vyšší hodnotu, než koruna inkasovaná v budoucnu. Do skupiny ovlivněné diskontováním patří čistá současná hodnota, index rentability a vnitřní výnosové procento. Na odlišnou časovou hodnotu peněz působí především inflace, oportunitní náklady a nejistota budoucích příjmů. Pro různou hodnotu peněz v čase tedy nemůžeme sčítat příjmy a výdaje jednotlivých let, ale přepočítáme je do současnosti. (2)

Současná hodnota je součet budoucího cash-flow převedeného do současnosti.

$$PV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t}$$

PV je částka investovaná v roce 0

CF_t je budoucí hodnota peněz v roce t

r je diskontní sazba

t je počet let, kdy bude částka investována (4)

Čistá současná hodnota vyjadřuje součet diskontovaného cash-flow za celou dobu životnosti projektu. Realizovat by se měl projekt s kladnou hodnotou. (2) (4)

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t}$$

Index rentability je blízký čisté současné hodnotě, avšak zobrazuje podíl současné hodnoty budoucích příjmů investice a současné hodnoty investičních výdajů. Projekt by měl být realizován při hodnotě větší 1. (2) (4)

2.11. Podnikatelský plán

Podnikatelský záměr slouží jako vnitřní dokument sloužící k vlastnímu řízení firmy. Může mít také externí uplatnění při využívání cizích zdrojů nebo ucházení se o nějaký druh dotace. Je potřeba přesvědčit poskytovatele kapitálu o výhodnosti projektu, který by měl financovat. Správně vypracovaný podnikatelský plán zvyšuje šanci pro získání potřebných zdrojů. (2)

Měl by obsahovat např.:

- charakteristiku produktu
- trhy, na kterých chce firma nalézt uplatnění
- zhodnocení manažerských zkušeností
- finanční aspekty a zadlužení firmy
- historii firmy
- charakteristiky poskytovaných produktů a služeb
- sledované cíle
- charakteristiku klíčových zaměstnanců
- přístup k řízení a výrobní program firmy
- analýzu trhu, konkurence a jiné finančně-ekonomické analýzy
- výkonnost firmy v současnosti a minulosti (2)

Závěr podnikatelského záměru rekapituluje celkové zaměření projektu, zdůvodnění očekávaného přínosu a nastolení požadavků na kapitálové zajištění projektu. Poskytovatel finančních zdrojů by měl být přesně informován o časovém harmonogramu projektu, zejména pak o době, kdy bude třeba vynaložit finanční prostředky. (2)

Podnikatelský plán by měl být jednoduchý, stručný a přehledný, vykazující výhody plynoucí pro zákazníka, orientovaný do budoucna, důvěryhodný, ne příliš optimistický ani pesimistický a neskrývající žádné riziko. Dále je také důležité prokázat schopnost firmy splácet vypůjčené zdroje a upozornit na silné stránky. (2)

3. ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE

Kapitola uvádí informace o společnosti Karla, spol. s r.o. a její divizi, která chce projekt realizovat. Dále zde nalezneme různé analýzy, včetně finanční, SWOT a konkurenční analýzy. Získané výsledky a poznatky budou použity v návrhové části, kde dospějí k možnostem financování projektu.

3.1. Základní údaje o žadateli KARLA s.r.o.

Firma se zabývá především prodejem ocelových plechů a profilů, výkupem a zpracováním kovového odpadu a výrobou hydraulických válců. V rámci služeb je zajištěna doprava, dělení jednotlivých plechů nebo provedení ultrazvukové zkoušky dle požadavků zákazníka. Firma je také držitelem certifikátů ČSN EN ISO 9001:2001, ČSN EN ISO 14001:1997 a ČSN EN ISO 3834 - 2:2006. (13)

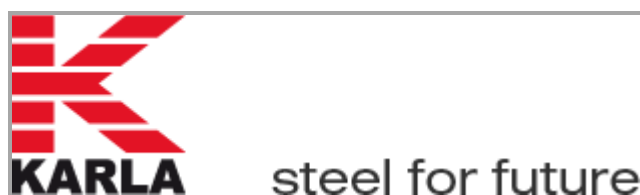
Společnost Karla, spol. s r.o. se skládá celkem z pěti divizí:

Hutní materiál – Tato obchodně výrobní společnost vznikla v roce 1991 se sídlem v Bruntále. Od roku 1992 nakupuje a prodává ocelové plechy v nezměněné formě i tvarově vypalovaných. Také má vlastní manipulační a skladovací prostory v Ostravě.

Hydraulika – Vznikla v roce 1993, má vlastní areál v Opavě. Vyrábí převážně hydraulické válce pro důlní mechanizaci. **Kovové odpady** – Výkupem kovových odpadů a jejich zpracováním se společnost zabývá od roku 1994. Vlastní dva mobilní lisy a nůžky. Výkupny se v současné době nacházejí ve městech Bruntál, Krnov, Opava, Ostrava, Humpolec, Louny, Uherský Brod a Žilina.

Recyklace plastů – Je jednou z nejmladších divizí. Od roku 2006 se zabývá výkupem plastových odpadů a jejich zpracováním. Disponuje svými výrobními a skladovacími prostory. Je zde využívána moderní vícefázová zpracovatelská technologie. Zpracovává se zde odpad od speciálních plastů až po komunální odpad v rámci celé České republiky. **Aluminium granulát** – Výroba byla zahájena roku 2008. Dochází zde k výrobě Al granulátů.

Tříděním na sítích je firma schopna dodávat Al granálie v různých frakcích dle požadavků odběratelů, především v oblasti ocelářského a chemického průmyslu. (13)



Obr. 3: Logo společnosti Karla, spol. s r.o. Převzato ze: *Logo*. [online]. [cit. 2011-01-14]. Dostupné z: < http://www.karla.cz/media/ke_stazeni/bglogo.gif >

Jak jsem již uvedl výše, firma Karla s.r.o. je složena z pěti divizí. Největší a nejdéle fungující je divize hutního materiálu. Na Slovensku a na Ukrajině byly založeny dceřiné společnosti:

KARLA – Slovensko, s.r.o.

Byla založena za účelem přenesení aktivit na slovenský trh v roce 1997. Tato společnost podporuje činnost všech divizí, nejvýrazněji hutního materiálu a kovových odpadů. V Žilíně byl tedy zřízen prodejní sklad ocelových plechů a provozovna výkupu kovového odpadu. Firma operuje na celém území Slovenska a spolupracuje s širokým spektrem průmyslových subjektů. (13)

T.O.V. KARLA – Ukrajina

Pobočka nedaleko Užhorodu v Perečyně vznikla pro zlepšení kvality služeb a dodávek tvarových výpalků. (13)

3.1.1. Vývoj zajímavých ukazatelů v posledních letech

Tab. 6: Průměrný počet zaměstnanců. Zdroj: Výroční zpráva o hospodaření firmy Karla spol. s r.o. za rok 2009

2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
126	125	168	198	209	230	209

Tab. 7: Výše mzdových nákladů v tis. Kč. Zdroj: Výroční zpráva o hospodaření firmy Karla spol. s r.o. za rok 2009

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Jednatel	504	515	520	521	522	654	841
Vedoucí střediska	1 550	1 421	1 320	1 382	1 010	1 202	1 280
THP	12 221	12 789	15 310	19 045	20 783	25 969	16 352
Dělníci	13 441	14 477	18 511	24 199	26 367	26 765	22 375
Celkem	27 716	29 202	35 661	45 147	48 682	54 590	40 848

Tab. 8: Bankovní úvěry v tis. Kč. Zdroj: Výroční zpráva o hospodaření firmy Karla spol. s r.o. za rok 2009

Doba úvěru	Banka	Celková výše úvěru	Splatnost	Zůstatek k 31.12.2009
Střednědobý	ČSOB	20 000	30.06.2011	6 000
Krátkodobý	KB	70 000	31.05.2009	55 000
Krátkodobý	ČSOB	90 000	23.02.2009	70 000
Střednědobý inv.	ČSOB	20 000	10.10.2011	7 580
Dlouhodobý inv.	ČMRZB	25 000	10.07.2018	25 000
Střednědobý inv.	KB	25 000	30.06.2013	15 880

Tab. 9: Vývoj obrátu v letech 2005 – 2009 v tis. Kč. Zdroj: Výroční zpráva o hospodaření firmy Karla spol. s r.o. za rok 2009

2005	2006	2007	2008	2009
1 255 434	1 330 436	1 233 803	1 197 402	545 424

3.1.2. Financování společnosti

Karla s.r.o. je financována především z prodeje ocelových polotovarů a výrobků. Z cizích zdrojů je využíváno nejčastěji bankovních úvěrů. Přehled bankovních úvěrů aktuálních v roce 2009 je uveden v tabulce č.8. Struktura zadlužení společnosti se pohybuje v bezpečné míře na úrovni přibližně 40% cizího kapitálu z celkového. V minulých letech byl kromě využívání úvěrů k financování využíván také zisk, který však společnost v roce 2009 nerealizovala z důvodů světové hospodářské krize. Aby firma zvýšila svou konkurenceschopnost, využívá finanční podporu ze Strukturálních fondů EU, Ministerstva průmyslu a obchodu ČR, Ministerstva pro místní rozvoj ČR,

Ministerstva práce a sociálních věcí ČR, Agentury Czechinvest, Agentury CzechTrade a KÚ Moravskoslezského kraje. Realizovány byly projekty uvedené v tabulce č.10.

Tab. 10: Podpora investic. Převzato ze: *Podpora investic*. [online]. [cit. 2011-03-26]. Dostupné z: < <http://www.karla.cz/podpora-investic~c31> >

Název	Období	Typ programu	Popis	Vyhlašovatel
Marketing	2004 - 2005	Operační program Průmysl a podnikání	Marketingové informace, propagační materiály, veletrhy	CzechTrade, MPO
Pracovní místa	2005 - 2006	Investiční pobídka	Kontejnery, jeřáby, magnety, vahadla, specifická vozidla	CzechInvest, MPSV, MPO
SROP I	2005 - 2006	Grantové schéma	Pálicí stroje, nůžky, váha, nakladač, čárový kód	CzechInvest
SROP II	2006 - 2007	Grantové schéma	Nákup strojů a manipulační techniky včetně SW vybavení	Krajský úřad Moravskoslezsk. kraje
Profese	2006 - 2007	Operační program Rozvoj lidských zdrojů	Školící vybavení, nákup školících služeb, mzdy školitelů	CzechInvest, MPSV
Reality	2006 - 2007	Operační program Průmysl a podnikání	Rekonstrukce podnikatelské nemovitosti	CzechInvest, MPO
ICT v podnicích	2008 - 2010	OPPI - OP ICT v podnicích	Nákup HW, SW, outsourcing	CzechInvest, MPO
Marketing	2008 - 2009	OPPI - OP Marketing	Marketingové informace, propagační materiály, veletrhy	CzechInvest, MPO
Nemovitosti	2008 - 2011	OPPI - OP Nemovitosti	Rekonstrukce podnikatelské nemovitosti	CzechInvest, MPO

3.2. Divize hydraulika

Tato významná divize firmy Karla spol. s r.o. vznikla v roce 1993. Nachází se v Opavě na ulici Hradecké. Zabývá se především výrobou hydraulických válců a prvků do důlních výztuží, dále hydraulických válců a prvků do nakladačů, dobývacích kombajnů, hřeblových a pásových dopravníků. Již dlouhodobě dodává své výrobky českým a slovenským strojírenským a důlním firmám. (24)

Díky dlouholetému působení divize na trhu a tím získaným bohatým zkušenostem je schopna dodávat i celé komplety do důlních zařízení, například dobývacích kombajnů, hřeblových a pásových dopravníků, včetně kompletů do mechanizovaných výztuží. Specializuje se také na projekční a konstrukční práce v oblasti hydrauliky i s návrhy samotné výroby, na poradenství včetně návrhů na aplikaci těsniv a konstrukčních ocelí, na strojní obrábění a zámečnické práce. Divize také zajišťuje prodej spojovacích prvků hydraulických obvodů a těsnících prvků. (24)

Možnosti výroby:

- pláště válce z honovaných trubek vysoké jakosti, popřípadě zušlechtěných trubek vysoké pevnosti
- pístní tyče z běžných konstrukčních ocelí ale i vysokopevnostních a nerezových
- tloušťka chrómu přizpůsobena přání zákazníka
- osazování válců těsnivy
- možnost odzkoušení každého hydraulického válce (24)

Strojní vybavení:

- pásové pily pro řezání
- malé a střední soustruhy, vrtačky, frézky
- horizontální vyvrtávačka, bruska na kulato
- svářečské, zámečnické a zkušební pracoviště
- doprava vlastním automobilem o nosnosti do 3,5 tuny
- multifunkční soustruh s rovným ložem

- soustruh se šikmým ložem
- vrtací a frézovací centrum (24)



Obr. 4: Hydraulický válec. Převzato ze: *Výroba hydraulických válců*. [online]. [cit. 2011-03-02].

Dostupné z: < <http://www.karla.cz/hydraulicke-valce~c11> >

3.3. SWOT analýza firmy Karla s.r.o.

Jednou ze základních metod pro odhalení silných stránek nebo naopak stránek slabých je SWOT analýza. Snažíme se v ní reálně zachytit všechny skutečnosti daného subjektu. Firma musí využívat příležitostí pro posílení silných stránek a kontrolovat hrozby, aby se nestaly slabými stránkami.

3.3.1. Strength (silné stránky):

- dobré dodavatelské a odběratelské vztahy
- dlouhodobé působení firmy na trhu, zkušenosti s výrobou hydraulických prvků
- rozrůznění činností – stabilita výnosů podniku
- certifikáty ČS EN ISO 9001:2001, ČS EN ISO 14001:1997 a ČS EN ISO 3834:2
- zkušenost firmy při získávání dotací
- uskutečněný vývoj a výzkum

3.3.2. Weaknesses (slabé stránky):

- nízký počet výrobků z vysokou přidanou hodnotu
- neefektivní využití výrobních kapacit

- nutnost vázat kapitál v zásobách
- finanční situace v období krize

3.3.3. Opportunities (příležitosti):

- předpokládané ozdravení ekonomiky
- možnost zavedení výroby s vyšší přidanou hodnotou
- otevření nových trhů
- zvýšení exportu

3.3.4. Threats (hrozby):

- možný opětovný útlum ekonomiky
- konkurence
- převaha nabídky před poptávkou
- mnoho investic do rozvoje

3.4. Porterova analýza pěti konkurenčních sil

Divize Hydraulika společnosti Karla s.r.o. dosud vyrábí hydraulické stojky bez protiotřesového ventilu. Produkci inovovaných hydraulických stojek se úroveň této divize a celého podniku posune výrazně kupředu. Při zpracování analýzy vycházím z rad zaměstnanců firmy, materiálů dostupných k danému tématu a vlastního úsudku.

3.4.1. Rivalita konkurentů uvnitř odvětví

V ČR zaujímají většinu objemu trhu hydraulických stojek firmy T-Machinery a.s., Ostroj Opava a.s., DOZUT Polsko a GLINIK Polsko. Žádná ze společností nemá ve výrobním programu hydraulické stojky s protiotřesovým ventilem. Tlaky konkurence jsou znatelné. Celková nasycenost trhu a celosvětová krize situaci ještě zhoršuje. Dochází i ke spojování firem, které pak lépe odolávají konkurenčním tlakům v tomto prostředí. Společnost Karla, spol. s r.o. má však v daném oboru bohaté zkušenosti a nový kvalitnější produkt firmě zajistí větší konkurenceschopnost.

3.4.2. Ohrožení ze strany dodavatelů a odběratelů

Vyjednávací síla dodavatelů je nezanedbatelná. Významnými dodavateli jsou například Feron, a.s., dodávající kulatiny. Od polské firmy Jurgal jsou odebírány trubky a společnost Hennlich Industrietechnik, spol. s r.o. dodává těsnivo. Nebezpečnější je síla odběratelů, kteří bez větších nákladů mohou přejít ke konkurenci. Značka společnosti Karla, spol. s r.o. má však už svou tradici a dobrou pověst. Významným českým odběratelem je akciová společnost OKD, která provádí těžbu v oblastech s výskytem důlních otřesů.

3.4.3. Hrozba substitučních výrobků

Ohrožení ze strany těchto náhražek nepovažuji za největší. To by mohlo nastat při nalezení nové výhodnější technologie nebo užitečnějšího, pevnějšího materiálu. Záleželo by ale také na nákladech spojených s výrobou těchto substitutů.

3.4.4. Ohrožení ze strany nově vstupujících konkurentů

Vstup nových výrobců hydraulických stojek na trh je kapitálově velmi náročný. Vzhledem k množství již existujících výrobců, jak jsem popsal v prvním bodě této kapitoly, je těžké se zde prosadit. Dosavadní společnosti zde mají své jméno a odběratelé nechtějí jen tak měnit značku, jsou-li s ní spokojeni a mají-li s dodavatelem dobré zkušenosti. Ohrožení by mohlo nastat při nalezení nové technologie, při níž by byl výsledný produkt ještě odolnější než existující, při nižších, stejných nebo nepatrně vyšších nákladech na výrobu.

3.5. Finanční analýza

Posouzení finančního zdraví firmy je další důležitou součástí projektu. K tomu jsem použil rozvahu, výkaz zisků a ztrát a přehled o peněžních tocích let 2007 - 2009, které jsou k nahlédnutí v příloze. Výpočty se týkají horizontální a vertikální analýzy,

ukazatelů aktivity, likvidity, zadluženosti a rentability. Zmapováním údajů přibližně zjistím, z jaké části si firma může dovolit projekt financovat z vlastních zdrojů a jak si vedla při příchodu hospodářské krize. K vypracování finanční analýzy jsem čerpal z poznámek absolvovaného předmětu Finanční analýza na FP VUT v Brně.

3.5.1. Horizontální analýza ukazuje procentuální změny jednotlivých položek aktuálního roku oproti roku předešlého.

Tab. 11: Horizontální analýza Rozvaha (%). Vlastní zpracování

ROZVAHA	Rok 2007	Rok 2008	Rok 2009
Aktiva celkem	14,91	- 13,62	- 17,61
Stálá aktiva	8,12	24,69	- 10,93
Oběžná aktiva	18,47	- 29,78	- 22,79
Zásoby	30,12	- 27,12	- 28,99
Kr. pohledávky	- 0,56	- 29,30	- 13,66
Vlastní kapitál	2,44	5,28	- 18,41
Cizí zdroje	27,66	- 29,03	- 16,87
Kr. závazky	5,17	- 59,45	- 2,61
Bankovní úvěry	44,49	- 9,00	- 24,72

Tab. 12: Horizontální analýza Výkaz zisků a ztrát (%). Vlastní zpracování

VÝKAZ ZISKŮ A ZTRÁT	Rok 2007	Rok 2008	Rok 2009
Tržby za prodej zboží	- 20,56	14,72	- 57,32
Výkony	26,71	- 29,92	- 51,31
Výkonová spotřeba	18,91	- 26,71	- 49,93
Přidaná hodnota	- 8,91	- 3,61	- 77,03
Osobní náklady	9,50	10,03	- 27,92
EBIT	- 49,47	- 57,65	- 474,38
EAT	- 85,66	90,68	- 443,78

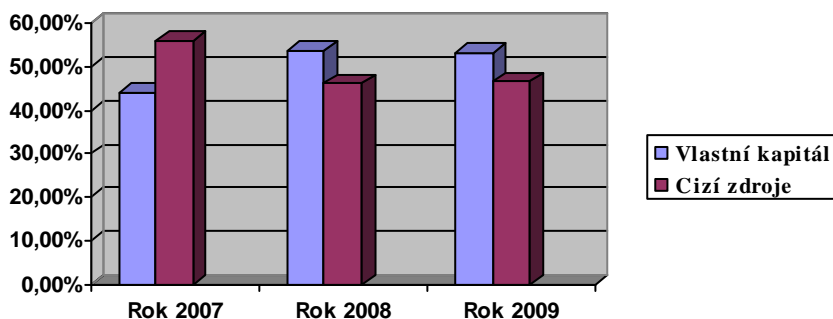
Do roku 2007 procházel podnik rozsáhlým rozvojem. Od roku následujícího docházelo k prodeji majetku a přeměně na majetek více likvidní. V důsledku celosvětové hospodářské krize poklesl obrat i zisk. S příchodem těžkého období muselo vedení firmy učinit rychlá opatření, přizpůsobit se situaci a stabilizovat chod celého podniku. Roku 2007 bylo vytvořeno velké množství zásob ze spekulativních důvodů. To se později ukázalo jako velká chyba při výrazném poklesu cen oceli. Zásob se potom firma zbavovala se ztrátami.

3.5.2. Vertikální analýza porovnává jednotlivé položky aktiv a pasiv a vykazuje procentní část dané položky z celkových aktiv nebo pasiv.

Tab. 13: Vertikální analýza Rozvaha (%). Vlastní zpracování

ROZVAHA	Rok 2007	Rok 2008	Rok 2009
Stálá aktiva	29,75	42,94	46,42
Oběžná aktiva	70,04	56,93	53,35
Kr. pohledávky	27,22	22,28	23,35
Zásoby	40,42	34,10	29,39
Vlastní kapitál	43,90	53,51	52,99
Cizí zdroje	56,02	46,02	46,44
Kr. závazky	22,30	10,47	12,37

Krátkodobé pohledávky mají vyšší hodnotu než krátkodobé závazky. Důležité je taky aby odběratelé platili včas. Graf č.1 znázorňuje postupné oddlužení. Firma se v současnosti dostala na bezpečnou hodnotu 40% cizích zdrojů splacením velké sumy bankovních úvěrů. V tabulce č.13 vidíme přibližně třetinový podíl zásob na celkových aktivech. Prodej ocelových plechů a profilů tvoří stěžejní část podnikání.



Graf 1: Zadluženost společnosti KARLA, spol. s r.o. Vlastní zpracování

3.5.3. Přehled o peněžních tocích

Tab. 14: Cash-flow v tis. Kč. Vlastní zpracování

CASH-FLOW	Rok 2007	Rok 2008	Rok 2009
Provozní	- 35 336	84 477	49 338
Investiční	- 37 257	- 74 656	2 502
Finanční	86 302	- 25 180	- 52 139
Celkem	13 709	- 15 359	- 299

Provozní cash-flow v roce 2007 bylo záporné. Zároveň podnik investoval přibližně 37 mil. Kč. Vysoké finanční toky představuje získání úvěrů. Následující období vidíme v tabulce dopady hospodářské krize na peněžní toky. Hodnoty z provozní činnosti dosahují vysokých a kladných hodnot, což je dobré. V roce 2008 nastala velká investice do stálých aktiv ve výši 75 mil. Kč. V téže roce i dalším dochází ke splácení úvěrů.

3.5.4. Ukazatele rentability měří návratnost celkovým kapitálem, vlastním kapitálem nebo tržbami. Vyšší procento znamená lepší výsledek.

$$\text{ROI} = \text{EBIT} / \text{Celkový majetek}$$

Tab. 15: Návratnost investic. Vlastní zpracování

Rok 2007	Rok 2008	Rok 2009
4,53 %	2,22 %	- 10,09

$$\text{ROA} = \text{EAT} / \text{Celkový majetek}$$

Tab. 16: Návratnost jmění. Vlastní zpracování

Rok 2007	Rok 2008	Rok 2009
1,29 %	2,85 %	- 11,89 %

$$\text{ROE} = \text{EAT} / \text{Vlastní kapitál}$$

Tab. 17: Návratnost vlastního kapitálu. Vlastní zpracování

Rok 2007	Rok 2008	Rok 2009
2,94 %	5,32 %	- 22,43 %

$$\text{ROS} = \text{EAT} / \text{Tržby}$$

Tab. 18: Návratnost tržeb. Vlastní zpracování

Rok 2007	Rok 2008	Rok 2009
0,91 %	1,79 %	- 14,37 %

Vidíme, že firma v posledních letech zhodnocuje vlastní i celkový kapitál jen mírně. Například roku 2007 byl inkasován zisk za jednu investovanou korunu 4,53 haléřů. Roku 2008 zisk činil 1,79 % z tržeb. V posledním roce analýzy nalezneme pouze záporné hodnoty, které byly způsobeny hospodářskou krizí. Vložené prostředky tedy nebyly zhodnoceny.

3.5.5. Ukazatele aktivity vypovídají o tom, jak firma hospodaří se svým majetkem.

Obrat celkových aktiv = Tržby / Aktiva

Tab. 19: Obrat celkových aktiv. Vlastní zpracování

Rok 2007	Rok 2008	Rok 2009
1,42	1,59	0,83

Doba obratu zásob = Zásoby / Denní tržby

Tab. 20: Doba obratu zásob (dny). Vlastní zpracování

Rok 2007	Rok 2008	Rok 2009
102,53	77,27	127,94

Doba obratu kr. pohl. z obch. vztahů = Kr. p. obch. / Denní tržby

Tab. 21: Doba obratu krátkodobých pohledávek z obchodních vztahů (dny). Vlastní zpracování

Rok 2007	Rok 2008	Rok 2009
61,16	43,36	76,09

Doba obratu kr. Z. z obch. vztahů = Kr. z. obch. / Denní tržby

Tab. 22: Doba obratu krátkodobých závazků z obchodních vztahů (dny). Vlastní zpracování

Rok 2007	Rok 2008	Rok 2009
48,49	18,30	43,28

Obrat celkových aktiv udává, jak firma hospodaří se svým majetkem. Doporučená hodnota je 1,6 - 3. Vidíme, že hodnoty jsou pod hranicí, tedy je zadržováno více majetku, než je účelné. Obrat ukazuje, kolikrát danou položku využijeme při podnikání. Doba obratu zásob je vysoká z důvodu držení velkého objemu těchto oběžných aktiv. U krátkodobých závazků z obchodních vztahů je doba obratu nižší než u pohledávek. Může to být zapříčiněno vyjednávací silou odběratelů nebo firma platí své závazky včas díky využívání slev a skont za včasné platby.

3.5.6. Ukazatele zadluženosti ukazují využití cizích zdrojů.

Doba splácení dluhu = (Cizí zdroje – Fin. maj.) / Provozní CF

Tab. 23: Doba splácení dluhu (v letech). Vlastní zpracování

Rok 2007	Rok 2008	Rok 2009
- 12,13	3,72	5,28

Úrokové krytí = EBIT / Nákladové úroky

Tab. 24: Úrokové krytí. Vlastní zpracování

Rok 2007	Rok 2008	Rok 2009
4,23	1,27	- 7,27

Dobrou zprávou je, že dluhy by byly splaceny při stávající výkonnosti podniku do několika let. Mínusová hodnota v roce 2007 je způsobena záporným provozním peněžním tokem. Úrokové krytí udává, kolikrát převyšuje provozní zisk placené úroky. Některé banky požadují vysoké úrokové krytí k poskytnutí úvěru.

3.5.7. Ukazatele likvidity dokazují schopnost firmy dostát svých závazků.

3. Běžná likvidita = Oběžná aktiva / (Kr. z. + Kr. BÚ)

Tab. 25: Běžná likvidita. Vlastní zpracování

Rok 2007	Rok 2008	Rok 2009
1,49	1,61	1,55

2. Pohotová likvidita = (Oběžná aktiva – Zásoby) / (Kr. z. + Kr. BÚ)

Tab. 26: Pohotová likvidita. Vlastní zpracování

Rok 2007	Rok 2008	Rok 2009
0,63	0,65	0,70

1. Okamžitá likvidita = (Oběžná aktiva – Zásoby – Pohledávky) / (Kr. z. + Kr. BÚ)

Tab. 27: Okamžitá likvidita. Vlastní zpracování

Rok 2007	Rok 2008	Rok 2009
0,05	0,02	0,02

Běžná likvidita se nachází na spodní hranici doporučených hodnot 1,5 - 2,5. Tedy krátkodobé závazky a krátkodobé bankovní úvěry jsou kryty oběžným majetkem asi

ze 150 procent. Pohotová likvidita vypouští z oběžných aktiv zásoby, hodnoty by měly být větší než 1. Není tomu tak, protože objem zásob tvoří velkou část oběžných aktiv. Okamžitá likvidita bere v úvahu jen nejlikvidnější aktiva a těmi jsou peníze a účty v bankách. Hodnoty jsou velmi nízké a vzdálené od doporučeného intervalu 0,2 - 0,5. Hlavní roli hrají v oběžných aktivech méně likvidní pohledávky a zásoby. Pro rychleji zaplacené pohledávky firma může využít skont. Rychlý prodej zásob, tedy nejčastěji ocelových plechů a profilů se jeví jako neefektivní. Firma zřejmě využívá krátkodobých úvěrů při nedostatku peněžních prostředků.

3.5.8. Zhodnocení finanční analýzy

V této finanční analýze je zachyceno nejtěžší období firmy, kdy musela čelit ekonomické krizi. Došlo ke úsporným opatřením ve snížení stavu zaměstnanců, viz. tabulka č.6 a tedy i v mzdových nákladech, odprodání přebytečného majetku a postupného splácení úvěrů, čímž se snížilo zadlužení podniku. V současnosti se celková finanční situace zlepšila a firma opět tvoří zisk. Po rozhovoru s jednatelem společnosti Karla, spol. s r.o. jsem se utvrdil v názoru, že firma je schopna projekt financovat alespoň z poloviny vlastními zdroji.

4. VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

V této části představím projekt, který se chystá společnost Karla, spol. s r.o. realizovat. Popíši investici do pořízení potřebného strojního vybavení nutného pro výrobu inovovaného produktu, který také uvedu. Znázorním i časový harmonogram projektu. Dále se budu zabývat výběrem operačního programu pro podání žádosti o dotaci z EU. Nakonec propočítám návratnosti investice pro čtyři varianty financování daného projektu. Informace o projektu jsem získal na základě konzultací s vedením firmy a ředitelem divize Hydraulika při její návštěvě v Opavě.

4.1. Projekt

Posláním tohoto projektu je vývoj, odzkoušení, certifikace a zavedení do výroby **hydraulické stojky s protiotřesovým rázovým ventilem**. Základním cílem je nákup strojního vybavení pro účinnější opracování vysoko-pevnostních materiálů používané v extrémně zatěžovaných důlních prostorech. Zakoupením těchto technologií bude firma schopna vyrábět hydraulické stojky osazené protiotřesovým rázovým ventilem. Ty budou využity v těžebních oblastech s výskytem důlních otřesů v ČR i např. Polsku, Maďarsku, Vietnamu, Mexiku, Rumunsku a jiných zemích. Oproti nyní používané hydraulické stojce bude mít nová delší životnost a bude splňovat přísnější bezpečnostní kritéria.

4.1.1. Výzkum a vývoj

Téměř 10 let společnost Karla spol. s r.o. spolupracuje s akreditovaným certifikačním orgánem Technické laboratoře Opava, která umožňuje komplexní vyhodnocení veškerých parametrů zkoušeného výrobku i vystavení potřebných certifikátů. Díky spolupráci ve vědě a výzkumu, zpracování měření, vystavení certifikátů a jiných důležitých kroků byl vyvinut nový typ hydraulické stojky pro otřesové sloje. Firma si

v současné době zajišťuje výzkum a vývoj vlastním oddělením se třemi pracovníky, kteří vykonávají vývojovou a výzkumnou činnost tohoto projektu. Karla s.r.o. spolupracuje také s Báňským Úřadem. Smlouva s laboratoří je doložena v příloze.

4.1.2. Charakteristiky nové hydraulické stojky

Stávající hydraulická stojka může být využívána jen v dolech s vyloučenými důlními otřesy. Nová stojka s rázovým ventilem je schopna během otřesu ve velmi krátkou dobu odpustit velké množství pracovního média. Tím bude zabráněno zničení jak stojek, tak i celé důlní výztuže a především stoupne bezpečnost pracovníků. Výroba současných hydraulických stojek probíhá na klasických strojích, které neumožňují vrtání dlouhých otvorů, kvalitnější opracování pevnostních materiálů a vyšší kvalitu při sváření jednotlivých výrobků.



Obr. 5: Hydraulická stojka. Vlastní fotografie z divize Hydraulika v Opavě

Bylo mi umožněno podívat se na stávající produkt a výrobní stroje divize Hydrauliky v Opavě. Na obrázku č.5 vidíme hydraulickou stojku. Inovovaný produkt bude vypadat podobně, ale bude kvalitnější a bude schopen odpustit asi 25 krát více pracovního média než doposud vyráběné hydraulické stojky a tím celá důlní výztuž lépe odolá důlním otřesům.

4.1.3. Pořizované stroje a zařízení

Plánuje se nákup:

- dvou svařovacích pracovišť
- nového CNC soustruhu
- nové brusky
- zkušebního zařízení pro tlakové zkoušky.

Pracovníci obsluhy nových strojů absolvují školení, které zařizuje dodavatel. Většinou je započítáno v ceně nakupovaného stroje. Při používání nových hydraulických stojek dojde k materiálové i energetické úspoře díky opakovanému používání po tektonických otřesech. Úspory materiálu budou zajištěny i novými technologiemi díky eliminování chyb způsobených lidským faktorem. Pro instalaci nových strojů bude třeba připravit nové stabilnější podlahy. Stavební úpravy nepřesáhnou částku 500 tisíc Kč, proto se jedná jen o technické zhodnocení stavby. Elektrorozvody projdou taktéž rekonstrukcí.

4.1.4. Časový harmonogram projektu

Během výběrového řízení na dodavatele probíhají přípravy na realizaci projektu, příprava a podání registrační žádosti a po jejím přijetí podání plné žádosti. Zvolit dodavatele nového strojního vybavení je jeden ze zásadních kroků projektu. Firma vyžaduje kvalitní stroje za odpovídající cenu s velkou spolehlivostí a životností. Následuje objednání nové technologie. Současně probíhají stavební úpravy potřebné pro bezproblémové umístění tohoto nového vybavení. Pro těžké stroje je potřeba upravit především podlahy. Dále může dojít k dodání a montáži objednaných technologií.

Důležitou a také poslední část před plným zahájením provozu zabírá zkušební provoz a zaškolení nových a jiných pracovníků. Ke kvalitě výsledného produktu přispívá znalost a zručnost pracovníků obsluhujících tyto stroje. Ukončení projektu předpokládám v polovině roku 2012, kdy může začít plný provoz.

Celý tento harmonogram se může mírně opozdit v závislosti na otevření nových výzev operačních programů, které se mají objevit někdy na podzim nebo konci roku 2011, podle zjišťovaných informací z agentury CzechInvest.

Tab. 28: Předpokládaný časový harmonogram projektu. Vlastní zpracování

Období - měsíc/rok	Fáze projektu
9 / 2010	Zahájení projektu
8 / 2011	Podání registrační žádosti
10 / 2011	Podání plné žádosti
8 - 12 / 2011	Výběrová řízení na dodavatele
12 / 2011 - 2 / 2012	Objednání strojního vybavení
1 - 3 / 2012	Stavební úpravy
3 - 4 / 2012	Dodání, montáž a instalace strojů
4 - 5 / 2012	Zkušební provoz
6 / 2012	Zahájení plného provozu
6 / 2012	Konec projektu

4.2. Analýza rizika

Riziko projektu, jak jsem již uvedl v teoretické části, přináší buď kladný výsledek hospodaření, nebo naopak tuto hodnotu nepřináší a činnost je tak prodělečná a nevýhodná. V následující části rozepíši jednotlivá rizika a stanovím jejich váhu při dopadu na ziskovost projektu.

4.2.1. Faktory ovlivňující úspěšnost projektu

- prodejní cena
- poptávka
- obdržení dotace
- cena vstupního materiálu a energií
- předpokládaná životnost strojů
- úrokové sazby
- konkurence

Pozitivní stránku podnikatelského rizika v daném projektu zajišťuje výsledný inovovaný kvalitnější produkt s vyššími technickými parametry. Tím se zlepší konkurenceschopnost firmy. Prodejní cena nové hydraulické stojky tedy může stoupnout. Vstup konkurence na trh s podobným produktem by však mohl vážně ovlivnit rozhodnutí odběratelů, od koho by si produkt pořídili. To souvisí také s věrností a spokojeností odběratele ke konkrétní značce. Společnost Karla, spol. s r.o. už má na trhu svou tradici ukotvenou. Cena vstupního materiálu závisí hlavně na dodavatelích, se kterými má firma dobrý vztah. Důlní otřesy patří mezi neovlivnitelné jevy, které se stále objevují a počítá se tedy s pravidelnou poptávkou po hydraulických stojkách s protiotřesovým ventilem. Mezi významné faktory patří možnost obdržení dotace ve výši 50% způsobilých výdajů projektu, proto se žádost o dotaci musí sepsat co nejpečlivěji. Méně významná je potom změna úrokové sazby. V případě příliš optimistického pojetí projektu jsou propočty jistěny životností strojů. Výpočty návratností uvažují dobu životnosti projektu 8 let, minimální životnost strojů je však údajně 10 let.

4.3. Výběr operačního programu

Volba vhodného operačního programu pro daný projekt je důležitým krokem k obdržení dotace. Vybírat budu ze dvou možných operačních programů, pro které společnost Karla, spol. s r.o. splňuje podmínky vztahující se k tomuto projektu pro získání podpory

z Evropské unie. Žádosti se podávají vždy k jednotlivé výzvě vypsané pro každý operační program v určitém období. V každé výzvě se podmínky mohou nepatrně lišit od výzev jiných ve stejném operačním programu. Toho jsem si všiml u OP Rozvoj, kde do způsobilých výdajů již nelze započítat technické zhodnocení staveb, které chce také firma provést. Pokusím se tedy nalézt nejlepší variantu z operačních programů Rozvoj a Inovace podle posledně vypsanych výzev.

4.3.1. OP Inovace

Zde by se jednalo o inovaci produktu. Je potřeba doložit existenci funkčního prototypu z výzkumu a vývoje. Firma spolupracuje s akreditovaným certifikačním orgánem Technické laboratoře Opava, díky níž byla vyvinuta nová hydraulická stojka s rázovým ventilem. Smlouva spolupráce s laboratoří je umístěna v příloze.

Do způsobilých výdajů v Inovaci si můžeme započítat jak nakoupení nového strojního vybavení, tak technické zhodnocení staveb. To může zabírat maximálně 20% z celkových způsobilých výdajů. Naše technické zhodnocení se pohybuje v povoleném rozsahu kolem dvou a půl procent. Tento program nabízí i možnost proplacení mezd zaměstnanců, kteří se podílejí na realizaci projektu, ale třeba i externích služeb expertů nebo poradců při vypracování studií nebo analýz.

4.3.2. OP Rozvoj

Pořízení nových technologických zařízení s vyššími technologickými parametry a podpora projektů zvyšující efektivnost procesů je hlavní náplní tohoto operačního programu. Není zde potřeba žádného výzkumu a vývoje, proto se otevírá více žadatelům.

Celkové hodnocení žádosti o dotaci je u tohoto operačního programu jednodušší než u prvně uvedeného. Nevýhodou zase může být absence započtení některých výdajů jako způsobilých, jak je tomu v operačním programu Inovace. Tyto výdaje však tvoří jen

nepatrnou část projektu. Hlavním předmětem žádosti budou stroje, jejichž nákup podporují oba zmíněné operační programy.

4.3.3. Zhodnocení

Vzhledem k faktu, že společnost Karla, spol. s r.o. vyvinula novou hydraulickou stojku, která lépe odolává vysokým tlakům v dolech a může být použita v oblastech s výskytem tektonických otřesů. Převyšuje tedy parametry dosavadní vyráběné stojky a proto by byla škoda nevyužít operačního programu Inovace. Navíc se v Rozvoji předpokládá daleko větší počet žadatelů. Otázkou je ale rozhodnutí o přijetí projektu přes operační program Inovace. Posuzovatelům se nový produkt nemusí zdát jako dostatečně inovativní. Celkové splnění kritérií bude složitější než v operačním programu Rozvoj. I přesto vidím jako lepší variantu operační program Inovace. Jako způsobilé výdaje při výpočtech budu brát pořízení strojů a technické zhodnocení stavby. Opava patří do regionu Moravskoslezsko a společnost Karla, spol. s r.o. je středně velký podnik, proto může žádat o padesátiprocentní dotaci.

4.4. Výpočty návratnosti investice

Hlavní náplní mé práce je dle zjištěných poznatků zjistit, jaké jsou návratnosti investice při financování projektu:

- vlastními zdroji při obdržení dotace
- 50% vlastními zdroji + 50% úvěrem při obdržení dotace
- vlastními zdroji při neobdržení dotace
- 50% vlastními zdroji + 50% úvěrem při neobdržení dotace

Varianty jsou seřazeny od nejvýhodnější po nejméně výhodnou. Po jednotlivých výpočtech návratností zjistím, zda se vyplatí projekt v daných podmínkách realizovat. Po rozboru finanční analýzy a konzultaci s vedením společnosti Karla, spol. s r.o. vím,

že si firma může dovolit projekt financovat z vlastních zdrojů z poloviny, při dobrých výsledcích i celý projekt.

4.4.1. Rozpočet projektu

Připravuje se nákup několika strojů a stavební úpravy související s bezproblémovým umístěním nových zařízení. Tyto položky tvoří způsobilé výdaje projektu v celkové výši 20 mil. Kč rozepsané v tabulce č.29.

Tab. 29: Rozpočet investice. Vlastní zpracování na základě informací z firmy

Investice – Hydraulická stojka s protitřesovým rázovým ventilem		
Počet (ks)	Název	Cena v tis. Kč
2	Robotické svařovací pracoviště	6 000
1	CNC obráběcí stroj	2 500
1	Bruska	10 000
1	Zkušební zařízení	1 000
1	Stavební úpravy	500

4.4.2. Předpokládaný objem prodeje

Hodnoty uvedené v tabulce č.30 byly odvozeny ze stávající produkce hydraulických stojek, doby obměny strojního vybavení a průzkumem trhu. Předpokládá se zvýšený zájem o tento produkt nejen v ČR, ale i zahraničních zemích jako je Rusko, Ukrajina, Vietnam nebo Mexiko.

Tab. 30: Předpokládané příjmy a výdaje projektu jeho životnosti v tis. Kč. Vlastní zpracování na základě informací z firmy

Rok	Příjmy	Výdaje
2012	8 500	9 900
2013	16 200	10 500
2014	18 500	13 000
2015	19 200	14 000
2016	20 300	15 500
2017	21 200	16 000
2018	21 200	16 000
2019	21 200	16 000

4.4.3. Spolufinancování projektu úvěrem

Pro případ, že by firma nemohla projekt celý samofinancovat, vyhledal jsem jednu z možností využití cizích zdrojů. Po konzultaci s jednatelem společnosti Leopoldem Kleinem a specialistou na bankovní úvěry Komerční banky jsem zjistil, že může být firmě poskytnut podnikatelský úvěr ve výši 10 miliónů Kč na dobu 5 let s úrokovou sazbou 5% p.a.. V současné době je obtížné úvěr obdržet. Jeho podmínky jsou stanoveny na základě posouzení několika kritérií. Úvěr byl navržen podle dostupných informací a hodnot z předchozích čerpání úvěrů u této banky. Počítám s pevnou úrokovou sazbou 5% p.a. a konstantním úmorem 2 milióny Kč ročně.

Tab. 31: Splátkový kalendář úvěru (v Kč). Vlastní zpracování

Rok	Nečerpaná částka úvěru	Splátka jistiny	Splátka úroků	Celková výše splátky
2012	10 000 000	2 000 000	450 000	2 450 000
2013	8 000 000	2 000 000	350 000	2 350 000
2014	6 000 000	2 000 000	250 000	2 250 000
2015	4 000 000	2 000 000	150 000	2 150 000
2016	2 000 000	2 000 000	50 000	2 050 000

Čerpání úvěru předchází také výdaje za zpracování žádosti o úvěr ve výši 0,3% z celkové výše úvěru, tedy 30 000 Kč, realizaci úvěru 0,6 %, tedy 60 000 Kč. Měsíčně se ještě platí 600 Kč za zpravování úvěru. Tyto výdaje zaokrouhlím na 120 tisíc Kč a přičtu je k výdajům investice.

4.4.4. Diskontní sazba

Danou sazbu používáme jako nástroj pro přepočet budoucích peněžních toků do současnosti. Jednou z možností, jak tuto sazbu získat je propočet průměrných nákladů na kapitál. Z dostupných čísel a logického dosazení průměrných hodnot mi vyšly průměrné náklady na vlastní kapitál přibližně 5 procent a průměrné náklady na kapitál cizí 2 procenta. U výpočtů návratností pouze z vlastních zdrojů použiji tedy diskontní sazbu 5% a u spolufinancování úvěrem sazbu 7%.

4.5. Obdržení dotace a samofinancování projektu

Nejideálnější variantou je právě tato kombinace, kdy firma uhradí celé investiční výdaje ze svých zdrojů a ještě by se ji podařilo získat dotaci ze strukturálních fondů. Záleží tedy na dané finanční situaci žadatele, zda si bude moci dovolit celý projekt financovat sám. Dle zkušeností žadatele by dotace byla vyplacena přibližně za 2 roky od investice. Dal jsem ji tedy do příjmů roku 2014. Výdaje roku 2012 tvoří počáteční investice ve výši 20 mil. Kč a výdaje spojené s výrobou 9,9 mil. Kč. Čistá současná hodnota přes 18 mil. Kč je velmi příznivá.

Tab. 32: Obdržení dotace a samofinancování projektu. Vlastní zpracování

Položka v mil. Kč	Rok							
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Příjmy	8,50	16,20	28,50	19,20	20,30	21,20	21,20	21,20
Diskontované příjmy	8,50	15,42	25,85	16,59	16,71	16,62	15,82	15,07
Kumulované diskontní příjmy	8,50	23,92	49,77	66,36	83,07	99,69	115,51	130,58
Výdaje	29,90	10,50	13,00	14,00	15,50	16,00	16,00	16,00
Diskontované výdaje	29,90	10,00	11,79	12,10	12,76	12,54	11,94	11,38
Kumulované diskontované výdaje	29,90	39,9	51,69	63,79	76,55	89,09	101,03	112,41
Čistý CF	-21,40	5,70	15,50	5,20	4,80	5,20	5,20	5,20
Diskontovaný čistý CF	-21,40	5,43	14,06	4,49	3,95	4,08	3,88	3,70
Kumulovaný diskontovaný čistý CF	-21,40	-15,97	-1,91	2,58	6,53	10,61	14,49	18,19
Diskontní faktor (5%)	1,00	0,952	0,907	0,864	0,823	0,784	0,746	0,711

* Příjmy roku 2014 + obdržení dotace

* Výdaje roku 2012 + investice

* Čistá současná hodnota

Index rentability = 1,16

4.6. Obdržení dotace a spolufinancování projektu úvěrem

Další možností je při získání dotace financovat projekt z poloviny vlastními zdroji a polovinou úvěrem. Je to sice o něco méně výhodná varianta než předchozí, ale při nedostatku vlastních zdrojů pro celý projekt stále tvoří vysoký zisk. Úvěr od banky ovlivní čistou současnou hodnotu jen lehce. Na konci životnosti projektu má hodnotu necelých 16 mil. Kč. V prvním roce je do příjmů navíc zahrnut úvěr 10 mil. Kč a příjem dotace roku 2014. Ve výdajích potom v prvním roce investice 20 mil. Kč s první splátkou úvěru 2,45 mil. Kč, poplatky za vyřízení úvěru 0,12 mil. Kč a roční výdaje. V dalších čtyřech letech navíc úhrada splátek úvěru.

Tab. 33: Obdržení dotace a spolufinancování projektu úvěrem. Vlastní zpracování

Položka v mil. Kč	Rok							
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Příjmy	18,50	16,20	28,50	19,20	20,30	21,20	21,20	21,20
Diskontované příjmy	18,50	15,15	24,88	15,67	15,49	15,12	14,12	13,21
Kumulované diskontní příjmy	18,50	33,65	58,53	74,2	89,69	104,81	118,93	132,14
Výdaje	32,47	12,85	15,25	16,15	17,55	16,00	16,00	16,00
Diskontované výdaje	32,47	12,01	13,31	13,18	13,39	11,41	10,66	9,97
Kumulované diskontované výdaje	32,47	44,48	57,79	70,97	84,36	95,77	106,43	116,40
Čistý CF	-13,97	3,35	13,25	3,05	2,75	5,20	5,20	5,20
Diskontovaný čistý CF	-13,97	3,13	11,57	2,49	2,10	3,71	3,46	3,24
Kumulovaný diskontovaný čistý CF	-13,97	-10,84	0,73	3,22	5,32	9,03	12,49	15,73
Diskontní faktor	1,00	0,935	0,873	0,816	0,763	0,713	0,666	0,623

* Příjmy roku 2012 + úvěr

* Příjmy roku 2014 + obdržení dotace

* Výdaje roku 2012 + investice + splátka úvěru + poplatky za úvěr

* Výdaje určitého roku + splátka úvěru

* Čistá současná hodnota

Index rentability = 1,14

4.7. Neobdržení dotace a samofinancování projektu

Výnosnější možností při neobdržení dotace na projekt je financování jen z vlastních zdrojů. Čistá současná hodnota by se tak zmenšila sice na polovinu (9 mil. Kč) od první zmíněné varianty, ale pořád by byl tvořen vysoký zisk.

Tab. 34: Neobdržení dotace a samofinancování projektu. Vlastní zpracování

Položka v mil. Kč	Rok							
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Příjmy	8,50	16,20	18,50	19,20	20,30	21,20	21,20	21,20
Diskontované příjmy	8,50	15,42	16,78	16,59	16,71	16,62	15,82	15,07
Kumulované diskontní příjmy	8,50	23,92	40,70	57,29	74,00	90,62	106,44	121,51
Výdaje	29,90	10,50	13,00	14,00	15,50	16,00	16,00	16,00
Diskontované výdaje	29,90	10,00	11,79	12,10	12,76	12,54	11,94	11,38
Kumulované diskontované výdaje	29,90	39,9	51,69	63,79	76,55	89,09	101,03	112,41
Čistý CF	-21,40	5,70	5,50	5,20	4,80	5,20	5,20	5,20
Diskontovaný čistý CF	-21,40	5,43	4,99	4,49	3,95	4,08	3,88	3,70
Kumulovaný diskontovaný čistý CF	-21,40	-15,97	-10,98	-6,49	-2,54	1,54	5,42	9,12
Diskontní faktor	1,00	0,952	0,907	0,864	0,823	0,784	0,746	0,711

* Výdaje roku 2012 + investice

* Čistá současná hodnota

Index rentability = 1,08

4.8. Neobdržení dotace a spolufinancování projektu úvěrem

Nejméně výhodnou variantou je právě spolufinancování projektu úvěrem při neobdržení dotace. Z tabulky č.35 však vidíme, že i tato nejzazší varianta vytváří kladnou hodnotu. Jako u druhé varianty zde vidíme obdržení úvěru a jeho postupné splácení.

Tab. 35: Neobdržení dotace a spolufinancování projektu úvěrem. Vlastní zpracování

Položka v mil. Kč	Rok							
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Příjmy	18,50	16,20	18,50	19,20	20,30	21,20	21,20	21,20
Diskontované příjmy	18,50	15,15	16,15	15,67	15,49	15,12	14,12	13,21
Kumulované diskontní příjmy	18,50	33,65	49,80	65,47	80,96	96,08	110,20	123,41
Výdaje	32,47	12,85	15,25	16,15	17,55	16,00	16,00	16,00
Diskontované výdaje	32,47	12,01	13,31	13,18	13,39	11,41	10,66	9,97
Kumulované diskontované výdaje	32,47	44,48	57,79	70,97	84,36	95,77	106,43	116,40
Čistý CF	-13,97	3,35	3,25	3,05	2,75	5,20	5,20	5,20
Diskontovaný čistý CF	-13,97	3,13	2,84	2,49	2,10	3,71	3,46	3,24
Kumulovaný diskontovaný čistý CF	-13,97	-10,84	-8,00	-5,51	-3,41	0,30	3,76	7,00
Diskontní faktor	1,00	0,935	0,873	0,816	0,763	0,713	0,666	0,623

* Příjmy roku 2012 + úvěr

* Výdaje roku 2012 + investice + splátka úvěru + poplatky za úvěr

* Výdaje určitého roku + splátka úvěru

* **Čistá současná hodnota**

Index rentability = 1,06

5. ZÁVĚR

Cílem mé bakalářské práce bylo zjistit, jaký operační program použít pro podání žádosti o dotaci z fondů Evropské unie a vypracování podnikatelského plánu s propočty návratností různých možností financování projektu. Ke zpracování práce jsem využil znalosti získané během studia, uvedenou literaturu a poznatky zachycené při konzultacích s jednatelem a se zaměstnanci společnosti Karla, spol. s r.o. a jiných specialistů.

V teoretické části popisuji náležitosti potřebné pro zpracování části praktické. Dále uvádím společnost Karla, spol. s r.o. a její divizi Hydraulika, kde se bude zdokonalený produkt vyrábět. Důležitou součástí této bakalářské práce je vypracování SWOT analýzy, Porterova modelu pěti konkurenčních sil a finanční analýzy. Ty jsem použil v návrzích, kde se věnuji popsání projektu, analýze rizika a výpočtu návratnosti investice ve čtyřech variantách financování.

Vypjatá situace na přesyceném trhu dává možnost přežití jen těm nejsilnějším. Podniky se musí snažit neustále analyzovat svou situaci v odvětví a přizpůsobovat se nečekaným změnám. Důležité je uvědomování si svých příležitostí a proměňování je ve svůj prospěch. Po vstupu České republiky do Evropské unie se podnikům nabídly obrovské možnosti pro jejich rozvoj. I mnou vybraná firma začala využívat podpory ze strukturálních fondů, a tím zvyšovat svou konkurenceschopnost. Byl mi přidělen projekt zaměřený na inovaci hydraulické stojky, která bude používána v uhelných dolech s výskytem otřesů. Cílem firmy je pořízení strojů potřebných k výrobě tohoto produktu při co největší návratnosti investice.

Vypracoval jsem tedy podnikatelský plán a vybral nejvhodnější operační program pro podání žádosti o dotaci. Společnost Karla, spol. s r.o. působí na trhu již dlouhodobě a úspěšně. Má také zkušenosti s podáváním žádostí o podporu z fondů Evropské unie. Konkurence uvnitř odvětví je silná, inovovaný produkt však firmě poskytne určitou výhodu. Kladně se dá hodnotit i zavedená dodavatelská a odběratelská síť. Finanční zdraví podniku bylo určeno na základě výsledků let 2007 až 2009, kdy procházel

hospodářskou krizí. Po rychlém rozvoji vedení společnosti správnými opatřeními v této těžké době situaci stabilizovalo. Došlo ke splacení velké části úvěrů, a tím i ke snížení zadlužení. Nyní firma opět tvoří zisk a může se soustředit na svůj rozvoj a zavedení produktů s vyšší přidanou hodnotou.

Po důkladném zvážení výběru operačního programu doporučuji firmě podat žádost přes operační program Inovace. Vývoj a výzkum je doložen Technickou laboratoří Opava, kde proběhly zkoušky nového produktu. Do způsobilých výdajů si zde můžeme započíst oproti operačnímu programu Rozvoj i stavební úpravy související s nákupem strojního vybavení.

Výsledky výpočtů návratností jednotlivých variant financování projektu vypovídají o veliké příležitosti jak zvýšit zisk divize Hydraulika i celého podniku. Vedení společnosti se musí zaměřit na dokonalé vypracování žádosti o dotaci. Návratnost investice při obdržení dotace je v obou případech přibližně dvojnásobně vysoká než při zamítnutí dotace. Pokud bude firma schopna celou investici financovat z vlastních zdrojů, bude výsledná čistá současná hodnota asi o 2 milióny Kč vyšší než při spolufinancováním úvěrem. Nejvýhodnější varianta financování je tedy z vlastních zdrojů s obdržením dotace. Nejzazší možnost je naopak spolufinancování úvěrem při neobdržení dotace. I v takové situaci však realizace projektu tvoří slušný zisk.

Doporučuji vedení společnosti Karla, spol. s r.o. vzít mé výsledky v úvahu a pro jakoukoliv ze čtyř uvedených možností projekt realizovat. Záleží především na finanční situaci firmy, zda si může dovolit celý projekt financovat z vlastních zdrojů nebo si bude muset vzít úvěr. Při obdržení dotace navrhuji spolufinancování projektu úvěrem. Tím se rozloží část investice na 5 let a pro firmu to nebude vysoká jednorázová zátěž.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

LITERATURA

- [1] BOHÁČKOVÁ, I. HRABÁNKOVÁ, M. *Strukturální politika Evropské unie*. Praha: C. H. Beck. 2009. 189 s. ISBN 978-80-7400-111-6.
- [2] FOTR, J. SOUČEK, I. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. Vydání. Praha : Grada, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
- [3] HNILICA, J., FOTR, J. *Aplikovaná analýza rizika ve finančním managementu a investičním rozhodování*. 1. Vydání. Praha : Grada, 2009. 262 s. ISBN 978-802-4725-604.
- [4] HRDÝ, M. *Hodnocení ekonomické efektivnosti investičních projektů EU*. 1. Vydání. Praha : Aspi, 2006. 203 s. ISBN 80-735-7137-4.
- [5] CHALUPSKÝ, V. *Marketing*. 1. Vydání. Brno: Akademické nakladatelství CERM. 2007. 29 s. ISBN 978-80-214-3367-0.
- [6] MAREK, D., KANTOR, T. *Příprava a řízení projektů strukturálních fondů Evropské unie*. 1. Vydání. Brno : Barrister& Principál. 2007. 208 s. ISBN 978-20-87029-13-8.
- [7] RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza : metody, ukazatele, využití v praxi*. 3. rozšířené Vydání. Praha : Grada, 2010. 139 s. ISBN 978-802-4733-081.
- [8] TAUER, V. ZEMÁNKOVÁ, H. ŠUBRTOVÁ, J. *Získejte dotace z fondů EU : tvorba žádosti a realizace projektu krok za krokem : metodika, pravidla, návody*. 1. Vydání. Brno : Computer Press, 2009. 160 s. ISBN 978-802-5126-493.

- [9] VEBER, J. *Management : základy, prosperita, globalizace*. 1. Vydání. Praha : Management Press, 2000. 700 s. ISBN 80-726-1029-5.
- [10] VILAMOVÁ, Š. *Čerpáme finanční zdroje Evropské unie : praktický průvodce*. 1. Vydání. Praha : Grada, 2005. 200 s. ISBN 80-247-1194-X.

INTERNETOVÉ ZDROJE

- [11] *Bussines.center.cz*. [online]. [cit. 2011-04-26]. Dostupné z: <<http://business.center.cz/>>.
- [12] *Co je to Operační program Podnikání a inovace - CzechInvest*. [online]. [cit. 2011-04-11]. Dostupné z: <<http://www.czechinvest.org/co-je-to-oppi>>
- [13] *Karla*. [online]. [cit. 2011-03-05]. Dostupné z: <<http://www.karla.cz/>>
- [14] *O CzechInvestu*. [online]. [cit. 2011-04-10]. Dostupné z: <<http://www.czechinvest.org/o-czechinvestu>>
- [15] *Příloha č.1 způsobilé výdaje*. [online]. [cit. 2011-04-13]. Dostupné z: <<http://www.czechinvest.org/data/files/priloha-c-1-zpusobile-vydaje-1931-cz.pdf>>
- [16] *Regionální politika Inforegio – Evropský fond pro regionální rozvoj*. [online]. [cit. 2011-05-09]. Dostupné z: <http://ec.europa.eu/regional_policy/funds/feder/index_cs.htm>
- [17] *Regionální politika Inforegio – Evropský sociální fond*. [online]. [cit. 2011-05-09]. Dostupné z: <http://ec.europa.eu/regional_policy/funds/fse/index_cs.htm>

- [18] *Regionální politika Inforegio – Fond soudržnosti.* [online]. [cit. 2011-05-09]. Dostupné z: < http://ec.europa.eu/regional_policy/funds/cf/index_cs.htm >
- [19] *Rizika a příležitosti v podnikání pomůže odhalit SWOT analýza.* [online]. [cit. 2011-04-11]. Dostupné z: < <http://www.podnikatel.cz/clanky/rizika-a-prilezitosti-odhali-swot-analyza> >
- [20] *Rozvoj výzva III.* [online]. [cit. 2011-04-24]. Dostupné z: < <http://www.czechinvest.org/data/files/rozvoj-vyzva-iii-2037-cz.pdf> >
- [21] *Strukturální fondy EU – Programy 2007 – 2013.* [online]. [cit. 2011-04-23]. Dostupné z: < <http://www.strukturalni-fondy.cz/Programy-2007-2013> >
- [22] *Text programu inovace.* [online]. [cit. 2011-04-11]. Dostupné z: < <http://www.czechinvest.org/data/files/text-programu-inovace-1929-cz.pdf> >
- [23] *Text programu rozvoj.* [online]. [cit. 2011-04-11]. Dostupné z: < <http://www.czechinvest.org/data/files/rozvoj-text-programu-20.pdf> >
- [24] *Výroba hydraulických válců.* [online]. [cit. 2011-03-06]. Dostupné z: < <http://www.karla.cz/hydraulicke-valce~c11> >
- [25] *Výzva IV k předkládání projektů.* [online]. [cit. 2011-04-11]. Dostupné z: < <http://www.czechinvest.org/data/files/iv-vyzva-k-predkladani-projektu-1930-cz.pdf> >

SEZNAM PŘÍLOH

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1: Regionální Operační programy	18
Obr. 2: Porterův model pěti sil.....	28
Obr. 3: Logo společnosti Karla, spol. s r.o	33
Obr. 4: Hydraulický válec.....	37
Obr. 5: Hydraulická stojka.....	47

SEZNAM TABULEK

Tab. 1: Alokace zdrojů pro ČR pro období 2007 – 2013 podle OP	15
Tab. 2: Cíle, prioritní osy a oblasti podpory Operačního programu Podnikání a inovace	21
Tab. 3: Regionální mapa podpory pro OP Rozvoj.....	22
Tab. 4: Regionální mapa podpory pro OP Inovace	24
Tab. 5: SWOT analýza.....	27
Tab. 6: Průměrný počet zaměstnanců	33
Tab. 7: Výše mzdových nákladů.....	34
Tab. 8: Bankovní úvěry	34
Tab. 9: Vývoj obrátu v letech 2005 – 2009	34
Tab. 10: Podpora investic	35
Tab. 11: Horizontální analýza Rozvaha.....	40
Tab. 12: Horizontální analýza Výkaz zisků a ztrát	40
Tab. 13: Vertikální analýza Rozvaha.....	41
Tab. 14: Cash-flow.	41
Tab. 15: Návratnost investic.	42
Tab. 16: Návratnost jmění.	42
Tab. 17: Návratnost vlastního kapitálu.....	42
Tab. 18: Návratnost tržeb.....	42

Tab. 19: Obrat celkových aktiv.....	43
Tab. 20: Doba obratu zásob	43
Tab. 21: Doba obratu krátkodobých pohledávek z obchodních vztahů.....	43
Tab. 22: Doba obratu krátkodobých závazků z obchodních vztahů.....	43
Tab. 23: Doba splácení dluhu	44
Tab. 24: Úrokové krytí.....	44
Tab. 25: Běžná likvidita.....	44
Tab. 26: Pohotová likvidita.....	44
Tab. 27: Okamžitá likvidita	44
Tab. 28: Předpokládaný časový harmonogram projektu	49
Tab. 29: Rozpočet investice.....	53
Tab. 30: Předpokládané příjmy a výdaje projektu jeho životnosti	54
Tab. 31: Splátkový kalendář úvěru.	54
Tab. 32: Obdržení dotace a samofinancování projektu	56
Tab. 33: Obdržení dotace a spolufinancování projektu úvěrem	57
Tab. 34: Neobdržení dotace a samofinancování projektu.....	58
Tab. 35: Neobdržení dotace a spolufinancování projektu úvěrem	59

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Zadluženost společnosti KARLA, spol. s r.o.	41
--	----

PŘÍLOHY

Příloha 1: Smlouva o spolupráci s Technickou laboratoří Opava

Příloha 2: Rozvaha, výkaz zisků a ztrát a přehled peněžních toků let 2007 - 2009